

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Курсова робота

*Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
як навчальний посібник для студентів,
які навчаються за спеціальністю спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Економіка підприємства»*

Київ

КПІ ім. Ігоря Сікорського

2018

Антикризове управління підприємством: Курсова робота
[Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Економіка підприємства» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. О.С. Хринюк. – Електронні текстові дані (1 файл: 803 Кбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 58 с.

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
(протокол № 5 від 25.01.2018 р.)
за поданням Вченої ради факультету менеджменту та маркетингу
(протокол № 5 від 27.12.2017 р.)*

Електронне мережне навчальне видання

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Курсова робота

Укладач: Хринюк Олексій Сергійович, канд. екон. наук, доц.

Відповідальний редактор: Круш П.В., канд. екон. наук, проф.

Рецензенти: **Зозульов О.В., канд екон. наук, проф.**
Мартиненко В.П., д-р екон. наук, проф.

Навчальний посібник «Антикризове управління підприємством: Курсова робота», призначений для підготовки фахівців спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Економіка підприємства» освітнього ступеня магістр (денної та заочної форми навчання). В навчальному посібнику подано пропозиції щодо організації самостійної роботи студентів, викладено методичні положення щодо написання та оформлення курсової роботи, розкрито зміст основних елементів та етапів її написання. Рекомендовано здійснювати дослідження та представляти результати за трьома напрямками – теоретичним, де викладаються основні теоретичні положення, які характеризують об'єкт та предмет дослідження, методологічні та методичні підходи до їх характеристики; аналітичним, де подається характеристика об'єкту та предмету дослідження, представляються фактори впливу на них, проводиться їх аналіз та оцінка; прогностичним, де представляються особливості кризової ситуації на підприємстві, розробляються моделі, пропонуються форми, методи, заходи та інструменти антикризового управління.

© Хринюк О.С., 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	4
2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ.....	5
3. СТРУКТУРА КУРСОВОЇ РОБОТИ	7
4. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗМІСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ – ПРИКЛАД ПО ТЕМІ	11
5. ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ	36
6. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ	40
7. ТЕМАТИКА КУРСОВОЇ РОБОТИ	41
8. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА.....	42
8.1. Законодавча та нормативна база.....	42
8.2. Літературні джерела	43
8.3. Інформаційні ресурси	45
ДОДАТКИ	46
Додаток А. Зразок оформлення титульного аркуша курсової роботи....	47
Додаток Б. Приклад 1 змісту курсової роботи	48
Додаток В. Приклад 2 змісту курсової роботи	49
Додаток Г. Приклад 3 змісту курсової роботи	50
Додаток Д. Приклади оформлення джерел посилання	51

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні породжує нестабільність та невизначеність в діяльності господарюючих суб'єктів. Часто це супроводжується появою кризових явищ на підприємствах, зниженням виробничо-фінансових показників, виникненням різноманітних локальних криз, які, переростаючи в системну кризу, можуть призвести до зниження платоспроможності та банкрутства підприємств. В таких умовах зростає актуальність різного роду антикризових заходів, які можуть пом'якшити, недопустити чи ліквідувати кризи на підприємствах. Для ведення господарської діяльності підприємств в нестабільних ринкових умовах необхідна підготовка висококваліфікованих фахівців спеціалізованого напрямку та озброєння фахівців економічного профілю спеціальними знаннями та навичками.

Відповідно до навчальних планів підготовки магістрів факультетом менеджменту і маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» кредитний модуль «Антикризове управління підприємством» належить до циклу дисциплін професійної та практичної підготовки.

Значимість даного кредитного модуля полягає в тому, що він розкриває студентам системний підхід до функціонування підприємств в кризових умовах та загальні правила поведінки в кризових ситуаціях.

Кредитний модуль «Антикризове управління підприємством» повинен сформувати у студентів теоретичні та практичні знання із розпізнавання й ідентифікації кризових явищ та локальних криз на підприємствах, їх особливостей та характеристик, визначення ймовірності банкрутства підприємств, а також формування відповідних антикризових заходів.

Для практичного втілення набутих знань та реалізації практичних ідей і теоретичних навичок студентам навчальними планами підготовки магістрів спеціалізації «Економіка підприємства» передбачена курсова робота з дисципліни «Антикризове управління підприємством».

1.ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою курсової роботи з дисципліни є формування у студентів вмінь та навичок до антикризового управління на основі ідентифікації умов діяльності, виявлення ймовірності настання кризових явищ та банкрутства підприємств, застосування специфічних методів та інструментів антикризового характеру, вироблення ефективних антикризових заходів.

Основними завданнями виконання курсової роботи є демонстрація студентами наступних результатів навчання:

знань:

- сутності, змісту та завдань антикризового управління підприємством;
- сутності та змісту основних видів кризових явищ;

- основних принципів і методів прогнозування та подолання кризових явищ;
- ознак та механізмів протидії різним видам криз на підприємстві.

вмінь:

- здійснювати діагностику та визначати ознаки банкрутства підприємства;
- розробляти заходи профілактики та подолання кризових ситуацій на підприємстві та відповідний механізм їх реалізації.

досвіду:

- розпізнавання передумов та ознак прояву локальних криз на підприємстві;
- діагностування та встановлення ознак банкрутства підприємств;
- розробки основних напрямів запобігання, подолання та ліквідації криз на підприємстві.

Курсова робота складається з теоретичного, аналітичного та прогностичного розділів. Обсяг основного тексту курсової роботи має становити 35-45 аркушів, оформлених відповідно до державного стандарту.

Курсова робота повинна бути результатом закінченого дослідження за певною темою, мати внутрішню єдність і свідчити про те, що автор володіє сучасними методами антикризового управління і спроможний самостійно вирішувати задачі управління в кризових ситуаціях

2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Ефективна організація самостійної роботи студента передбачає планування часу на проведення необхідних видів робіт з врахуванням їх послідовності та трудомісткості. Тому для своєчасного виконання курсової роботи необхідно скласти план та графік роботи.

Виконання курсової роботи здійснюється за такими етапами:

- вибір теми роботи;
- вибір бази дослідження (підприємства);
- складання змісту роботи;
- огляд літератури за темою роботи: фахової (монографій та статей); пошук законодавчих та нормативних матеріалів, які мають відношення до тематики дослідження;
- обробка теоретичного матеріалу;
- підбір фактологічного та фактичного матеріалу;
- аналіз і обробка фактичного матеріалу;
- написання й оформлення курсової роботи;
- подання роботи на рецензування;
- захист курсової роботи.

При цьому обов'язковим є дотримання студентами орієнтовного графіку виконання курсової роботи (табл.1.).

Графік виконання курсової роботи

Тиждень семестру	Назва етапу роботи	Навчальний час, год.	
		Ауд.	СРС
2	Вибір і погодження теми, усвідомлення завдання	0,25	
3-4	Вибір бази дослідження, підбір та вивчення літератури, збір інформації про підприємство		5,5
5	Виконання розділу 1		7
6	Виконання розділу 2		9
7	Виконання розділу 3		8
8	Подання курсової роботи на перевірку		
9	Захист курсової роботи	0,25	
	Всього	0,5	29,5

Зміст роботи при здійсненні окремих етапів.

Вибір теми роботи. Тема курсової роботи вибирається студентом відповідно до власних інтересів згідно з переліками рекомендованих, представлених у даних методичних рекомендаціях та за погодженням з викладачем. Тематика робіт повинна мати практичну спрямованість. З огляду на індивідуальні здібності студентів і їх схильність до дослідницької роботи, набутий практичний досвід студент має право запропонувати свою тему роботи на погодження викладачу. Не допускається вибір однієї теми декількома студентами в межах однієї академічної групи.

Вибір бази дослідження. База дослідження (підприємство) обирається студентом самостійно. Такими підприємствами можуть бути ті, на яких студент проходив практику або має з ними трудові відносини, а також підприємства, звітність яких відображається на власному сайті або сайті Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України <http://www.smida.gov.ua>.

Складання плану. Конкретна робота по тематиці курсової роботи починається після визначення її мети та змісту, окреслення кола завдань, які мають бути розв'язані. План курсової роботи розкриває її зміст. Зміст роботи має дати загальне уявлення про напрями дослідження та відображати логічний зв'язок між її окремими складовими частинами. Він включає головні питання, які логічно пов'язані та послідовно розкривають зміст теми курсової роботи.

Огляд літератури за темою роботи. У процесі написання курсової роботи студент має підібрати відповідну наукову літературу та нормативно-інструктивні матеріали з обраної тематики, вивчити та здійснити їх аналіз. При цьому можуть використовуватись бібліографічні каталоги, довідники, реферативні журнали, автоматизовані інформаційно-пошукові системи, бази та банки даних, на які в тексті роботи робляться відповідні посилання, а в кінці

роботи формується загальний перелік джерел посилання. Базова та додаткова література з курсу наводиться в даних рекомендаціях.

Аналіз і обробка фактичного матеріалу. Для аналізу фактичних статистичних даних студент може використовувати всі відомі йому методи та прийоми обробки інформаційних матеріалів, які є доречними в даному дослідженні. Для виконання другої та третьої частини курсової роботи студент знаходить вихідні дані самостійно, використовуючи бухгалтерські, статистичні та інші дані вибраного підприємства як бази дослідження, матеріали сайту <http://www.smida.gov.ua>, інформацію у науковій літературі, аналітичних оглядах, статистичних щорічниках тощо.

Написання і оформлення курсової роботи. У процесі написання курсової роботи студент може надавати її на перевірку викладачу для отримання необхідних консультацій та роз'яснень. Правила оформлення роботи подано нижче.

Подання роботи на рецензування. Після завершення написання підписана виконавцем-студентом курсова робота подається у встановлений строк на кафедру економіки і підприємництва для її реєстрації та подальшої передачі відповідальному викладачу-керівнику роботи. Керівник роботи здійснює рецензування та оцінювання якості виконання роботи, робить висновок щодо допуску її до захисту.

Захист курсової роботи. День і час захисту курсової роботи визначає викладач-керівник згідно з графіком навчального процесу. Для розкриття змісту курсової роботи студенту надається 5-7 хвилин. Для захисту роботи студент складає тези виступу, оформлює ілюстративний матеріал, готується до відповідей на запитання. У виступі студент має представити мету, завдання, проблеми, результати проведеного дослідження, висновки та пропозиції щодо вирішення проблеми.

Захист курсової роботи оцінюється за критеріями, передбаченими даними методичними рекомендаціями. По закінченні заслуховування студента виставляється оцінка, яка формується як сума балів за виконання та захист курсової роботи.

3. СТРУКТУРА КУРСОВОЇ РОБОТИ

План курсової роботи повинен відображати основні питання теми, формулювання розділів має бути чітким, логічним та послідовним. Курсова робота повинна містити:

- титульний аркуш;
- реферат;
- зміст;
- скорочення та умовні позначки (за наявності);
- вступ;
- основну частину;
- висновки;

- рекомендації;
- перелік джерел посилання;
- додатки (за необхідності).

Титульний аркуш має містити найменування вищого навчального закладу і кафедри, де виконана курсова робота, назву спеціальності й дисципліни, тему курсової роботи, прізвище та ініціали студента, курс та групу, відомості про наукового керівника (додаток А).

Реферат, в якому стисло подають опис основних аспектів курсової роботи. Він включає: відомості про обсяг курсової роботи, кількість частин, рисунків, таблиць, додатків, літературних джерел, перелік ключових слів, стислий опис тексту роботи. В описі тексту роботи відображається: об'єкт дослідження, ціль роботи, методи дослідження, результати та їх новизна, основні характеристики та показники, соціально-економічна ефективність роботи, значимість роботи, висновки, пропозиції щодо доцільності продовження досліджень. Реферат рекомендовано подавати на одній сторінці.

Зміст подають після реферату. У «Змісті» наводять такі структурні елементи: «Скорочення та умовні позначки», «Вступ», послідовно перелічено назви всіх розділів, підрозділів і пунктів (якщо вони мають назву) змістовної частини, «Висновки», «Рекомендації», «Перелік джерел посилання», «Додатки» з їх назвою та зазначенням номера сторінки початку структурного елемента (див. зразок змісту курсової роботи). Приклади змісту курсової роботи наведено у додатках Б, В, Г.

Скорочення та умовні позначки (за наявності) містить переліки скорочень, умовних позначень, символів, одиниць і термінів. Якщо використано у роботі незаstandартовані умовні позначки, символи, одиниці, скорочення й терміни – їх пояснюють у переліку, який подають безпосередньо після «Змісту», починаючи з наступної сторінки.

У **вступі** показується актуальність та важливість теми курсової роботи, оцінка сучасного стану об'єкта дослідження, світові тенденції розв'язання поставлених завдань, формулюється мета роботи (має антикризовий характер) і зазначається галузь використання результатів, представляється об'єкт дослідження і подається його коротка характеристика (система управління на підприємстві), виділяється предмет дослідження (показує сутність теми роботи), представляється економічна та інша інформаційна база, яка використовувалась при написанні роботи, розкривається наукова цінність та практична значимість результатів роботи; обсяг 2–3 стор.

Основна частина курсової роботи складається з трьох розділів.

В **розділі 1** викладаються основні теоретичні положення, які характеризують об'єкт та предмет дослідження, методологічні та методичні підходи до їх ідентифікації, характеристики та оцінки, а також інші аспекти управління в кризових умовах, передовий досвід у вирішенні теоретичних та практичних задач; обсяг 10–12 стор.

В розділі 2 подається економіко-статистична та інша характеристика об'єкту та предмету дослідження, представляються фактори впливу на них, проводиться їх аналіз, дається їм оцінка, здійснюється їх діагностика із зображенням існуючої виробничої, фінансової, організаційної чи іншої відповідної ситуації на конкретному підприємстві; обсяг 10–12 стор.

В ході здійсненні діагностики кризових явищ за останніх 3-5 років на підприємстві обов'язково проводиться оцінка ймовірності банкрутства підприємства не менш як за трьома методами. При цьому слід врахувати, що наразі існує два підходи до прогнозування банкрутства: 1) на основі фінансових коефіцієнтів; 2) на основі порівняльного аналізу характеристик підприємств.

При написанні курсової роботи можна обмежитися використанням коефіцієнтного підходу, скориставшись, зокрема, але не виключно:

1) двохфакторною моделлю оцінки ймовірності банкрутства підприємства, яка базується на показниках поточної ліквідності і частки позикових коштів;

2) оцінкою ймовірності банкрутства підприємства на основі Z-рахунку Альтмана, де використовуються відносні величини таких показників як відношення оборотних коштів до суми вартості всіх активів, відношення балансового прибутку до суми вартості всіх активів, відношення прибутку до відсотків і податку на прибуток до суми вартості всіх активів, відношення балансової вартості власного капіталу до загальної суми вартості всіх зобов'язань підприємства;

3) моделлю Романа Ліса для оцінки фінансового стану, де задіяно відношення показників оборотного капіталу до суми активів, операційного прибутку до суми активів, нерозподіленого прибутку до суми активів, власного капіталу до позикового капіталу;

4) оцінкою фінансового стану підприємства за показниками У. Бівера, де враховуються коефіцієнт Бівера (як відношення різниці між чистим прибутком та амортизацією до суми довгострокових та короткострокових зобов'язань), рентабельність активів, фінансовий леверидж, коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом, коефіцієнт покриття;

5) методом рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова, які використовують коефіцієнт забезпеченості власними коштами, коефіцієнт поточної ліквідності, відношення обсягу реалізованої продукції до величини коштів, вкладених в діяльність підприємства, відношення прибутку від реалізації до величини виручки від реалізації, відношення балансового прибутку до власного капіталу;

6) Л-моделлю прогнозу ризику банкрутства, що будується з використанням відношень оборотного капіталу до активів, чистого прибутку до власного капіталу, виручки від реалізації до активів, чистого прибутку до інтегральних витрат;

7) прогнозною моделлю Таффлера, де використовуються відношення операційного прибутку до короткострокових зобов'язань, оборотних активів до зобов'язань, короткострокових зобов'язань до суми активів, виручки до суми активів;

8) моделлю Спрингейта, яка формується на основі співвідношень робочого капіталу та загальної вартості активів, суми оподаткованого прибутку і процентів та загальної вартості активів, оподаткованого прибутку та короткострокової заборгованості, об'єму продаж та загальної вартості активів;

9) моделлю дискримінантної функції, побудованою на основі відношень та показників cash-flow до зобов'язань, валюти балансу, прибутку до валюти балансу, прибутку до виручки від реалізації, виробничих запасів до виручки від реалізації, виручки від реалізації до валюти балансу;

10) моделлю О. Терещенка, яка будується з використанням відношення грошових надходжень до зобов'язань, валюти балансу до зобов'язань, чистого прибутку до середньорічної суми активів, прибутку до виручки, виробничих запасів до виручки, виручки до основного капіталу;

11) методикою визначення рівня життєздатності промислових підприємств Мартиненка В.П., яка враховує коефіцієнти поточної ліквідності, абсолютної ліквідності, маневреності власних коштів, майна виробничого призначення, рентабельності продажу продукції та економіко-статистичною моделлю (для підприємств високої оборотності активів, зокрема харчової промисловості, громадського харчування, торгівлі), яка включає коефіцієнти поточної ліквідності, автономії, рентабельності власних засобів.

Порівняння розрахункових значень за тією чи іншою моделлю із відповідними нормативними значеннями інтегрального показника дає підстави для здійснення висновків щодо ймовірності банкрутства підприємства. При цьому слід зважати на певні застереження у використанні моделей, які пов'язані із умовами господарської діяльності підприємств.

В розділі 3 представляються особливості та змальовуються проблеми кризової ситуації на підприємстві, які потребують управлінського впливу, розробляються моделі, пропонуються форми, методи, заходи та інструменти антикризового управління щодо їх вирішення, пропонуються правила поведінки в кризових ситуаціях, проводиться оцінка доцільності, результативності та ефективності антикризових заходів; обсяг 10–12 стор.

Висновки мають містити короткі формулювання найважливіших наукових та практичних результатів роботи, включаючи оцінку одержаних результатів і їх відповідність сучасному рівню наукових і технічних знань, значущість роботи, доцільність продовження досліджень за відповідною тематикою, ефективність запропонованих заходів та їх вплив на результати діяльності підприємства; обсяг 2–3 стор.

Рекомендації повинні мати конкретний характер. В них зазначають пропозиції щодо можливих сфер використання результатів роботи, запропонованих антикризових інструментів тощо, наводять прогнозовані наслідки їх застосування для поліпшення роботи підприємства; обсяг 1–2 стор. За потреби рекомендації можна підтверджувати додатковими розрахунками, наведеними в додатку.

Перелік джерел посилання включає бібліографічні джерела, які наводяться у порядку згадування в тексті у відповідності до стандартів по

бібліотечній та видавничій справах в межах 25–35 найменувань. Порядкові номери бібліографічних описів у переліку джерел мають відповідати посиланням на них у тексті роботи. Бібліографічні описи джерел у переліку наводять згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання». Приклади бібліографічних описів наведено у додатку Д [18].

Додатки доповнюють або унаочнюють роботу. До них, як правило, включають форми фінансової звітності, великі таблиці, схеми, діаграми, інші матеріали, які через великий обсяг або форму подання не включені до основної частини роботи.

4. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗМІСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ – ПРИКЛАД ПО ТЕМІ

Приклад висвітлення окремих елементів вступу для дослідження на тему: «Криза збуту та шляхи її подолання».

Актуальність обраної теми. В умовах ринкової економіки основним джерелом отримання прибутку для підприємств є виробництво, постачання та продаж товарів і послуг відповідним групам споживачів на конкретному сегменті ринку. Однак, через зниження платоспроможного попиту та інші причини підприємство не може або реалізувати свою продукцію, або не отримує запланованих фінансових результатів. Така ситуація потребує глибокого аналізу причин виникнення збоїв у сфері збуту, а також виявлення певних можливостей, розробки оперативних, тактичних, стратегічних заходів щодо недопущення кризових ситуацій на підприємстві.

Ступінь розробки наукової проблеми. В роботах закордонних та вітчизняних фахівців з теорії та практики антикризового управління: Короткова Е. М., Градова Н. П., Шершньової З. Е., Василенко В. О., Кривов'язюк І. В., Салиги С. Я., Штангрет А. М., Масенко Б. П., Мозенкова О. В., Колісника М. К., Скібіцького О. М. приділена особлива увага таким різновидам криз, як загальна та стратегічна економічна криза, фінансова, організаційна та іншим. Деякі питання кризи збуту на підприємствах знайшли відображення в працях науковців, присвячених проведенню маркетингу. В той же час методичні питання ідентифікації та питання виходу із кризи збуту потребують подальших досліджень.

Мета курсової роботи – дослідження сутності, причин виникнення, факторів впливу, розробка інструментарію діагностики кризи збуту в діяльності підприємства та шляхів її подолання.

У процесі дослідження поставлено та вирішено наступні завдання:

1) розглянуто теоретичні аспекти сутності поняття «криза збуту» на підприємстві;

- 2) визначено фактори, які впливають на виникнення та симптоми кризи збуту;
- 3) подано методiku визначення ймовірності банкрутства підприємств;
- 4) визначено майновий та фінансовий стан підприємства;
- 5) здійснено оцінку ймовірності банкрутства підприємства;
- 6) запропоновано інструментарій діагностики кризи збуту в діяльності підприємства;
- 7) надано перелік напрямків подолання кризи збуту на підприємстві;
- 8) обґрунтовано необхідність вдосконалення асортиментної політики на підприємстві;
- 9) обґрунтовано доцільність переходу до комбінованої системи збуту на основі використання сценарного підходу.

Базою дослідження є підприємство з обмеженою відповідальністю «АСД».

Об'єктом дослідження є процес подолання кризи збуту на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо подолання кризи збуту на підприємстві.

Методи дослідження. У роботі було використано наступні методи дослідження:

- 1) формування таблиць, діаграм, графіків – для наочного подання результатів теоретичних й практичних досліджень;
- 2) логічний та системний аналіз – для обґрунтування ролі і місця кризи збуту, надання теоретичних й практичних рекомендацій щодо подолання кризи збуту досліджуваного підприємства;
- 3) порівняльний – для аналізу динаміки основних показників діяльності підприємства протягом 5 років;
- 4) метод АВС аналізу – для визначення рівня попиту на продукцію;
- 5) метод побудови багатофакторної матриці МакКінсі – для оцінки привабливості ринку та конкурентної позиції підприємства;
- 6) методи сучасних комп'ютерних технологій обробки економічної інформації, зокрема Microsoft Excel – для автоматизації розрахунків;
- 7) метод «сценаріїв» – для обґрунтування переходу підприємства до комбінованої системи збуту продукції.

Наукова цінність одержаних результатів полягає в удосконаленні підходу до оцінки параметрів ідентифікації кризи збуту.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці та економічному обґрунтуванні шляхів подолання кризи збуту на підприємстві.

Джерелами інформації для написання курсової є: баланси (ф. №1) і додатки до них, Звіти про фінансові результати (Звіти про сукупний дохід) (ф. №2), Звіти про рух грошових коштів (за непрямим методом) (ф. №3-н), Звіти про власний капітал (ф. № 4) за 2014–2016 рр.

Приклад висвітлення окремих теоретико-методичних питань Розділу I при дослідженні теми: «Криза збуту та шляхи її подолання».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КРИЗИ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність поняття «криза збуту»

Кризові відносини як специфічні явища ринкової економіки у нашій країні знайшли своє регулювання в законодавчому порядку[1]*. Вони можуть виникати в різних сферах та системах діяльності країни, галузей та підприємств.

Криза збуту підприємств охоплює підсистему реалізації продукції і тягне за собою розбалансування механізму збуту готової продукції. Криза збуту — це вид локальної кризи, яка формується внаслідок дії певних кризоутворювальних зовнішніх та внутрішніх факторів і впливає на підсистему збуту, що характеризується наявністю неліквідних запасів, втратою клієнтів, зменшенням загальних обсягів виробництва і прибутків, що може призвести до загальнокризового стану підприємства [2].

Криза збуту – це гостре порушення в системі функціонування підприємства, котре виникає як передумова виробничо-технологічної кризи або як самостійне явище, пов'язане із відсутністю моніторингу зовнішнього середовища підприємства.

Криза збуту займає особливе місце серед локальних криз на підприємстві. Це пояснюється тим, що вона здатна призвести до виникнення кризових ситуацій як в інших підсистемах підприємства — фінансовій, постачання, виробничій, так і до системної кризи на підприємстві.

Структурно-логічна схема розгортання кризи на підприємстві може бути представлена як послідовність причинно-наслідкових зв'язків стратегічної кризи, кризи результату, фінансової кризи та банкрутства [20]. Однак, слід погодитись з твердженнями, що тут можливий вплив як внутрішніх складових управління підприємством (загальне управління, антикризове попереджуваче управління, управління витратами тощо), так і зовнішніх ринкових та загальних соціально-економічних факторів. Криза у підсистемі збуту може бути фактором як кризи результату, так і фінансової кризи взагалі.

1.2. Фактори та симптоми кризи збуту на підприємстві

Криза збуту на підприємстві являє собою різновид локальної кризи, яка формується на основі певного переліку кризоутворюючих факторів, що може настати внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх факторів. Для підприємств різних галузей, різних організаційно-правових форм, розмірів спостерігається різне співвідношення зовнішніх та внутрішніх факторів, що зумовлює ступінь

*Примітка. Тут і далі в межах даного параграфу посилання на перелік джерел до наведеної теми курсової роботи.

глибини кризи збуту та можливості ліквідації наслідків цієї кризи та запобігання активізації «ланцюжка» кризових явищ на підприємстві [24].

До внутрішніх факторів відносять усе, пов'язане з розробкою нової продукції, виробництвом, ціною та асортиментною політиками, стратегіями збуту продукції, рівнем маркетингу на підприємстві загалом, тощо. Так, серед внутрішніх факторів особливої уваги заслуговує аналіз конкурентоспроможності продукції, оскільки втрата конкурентних переваг по продукції може призвести до зниження обсягів реалізації та ініціювати кризу збуту.

Значну роль у формуванні передумов виникнення кризи збуту відіграє недосконалість маркетингової діяльності на підприємстві. Загалом, до провідних внутрішніх факторів слід включати все, пов'язане з розробкою, виробництвом, політикою, тактикою та стратегією збуту продукції підприємством [19]. Недоліки в управлінні витратами підприємства та вивченні ринку проявляються у необґрунтованості цін на продукцію підприємства, що спричиняє зниження збуту певних позицій асортименту тощо.

До головних зовнішніх факторів можна віднести зміни попиту та конкуренції в галузі, втрата з тих чи інших причин споживачів, зниження платоспроможного попиту населення та зміна вимог споживачів, інтенсифікація конкуренції в галузі, зміни законодавчого поля, наявність (або відсутність) політики протекціонізму по відношенню до вітчизняного виробника та ін. [21]. Так, наприклад, інтенсивність конкуренції в галузі за умови функціонування підприємства в ринковій економіці виступає однією з основних загроз для підвищення обсягів збуту продукції підприємства і спонукає до вдосконалення продукції та послуг підприємства і перегляду стратегії фірми щодо свого позиціонування у зовнішньому середовищі.

До появи кризи збуту на підприємстві й в організаціях може призвести:

- переважання пропозиції продукції підприємства над попитом на неї;
- відсутність маркетингових досліджень ринку нових технологій;
- невідповідність при виході на зовнішні ринки та ін.

Причому відсутність належних маркетингових досліджень ринку нових технологій може однаково призводити як до кризи перевиробництва, так і до кризи падіння виробництва, що в обох випадках є передумовою появи уже виробничо-технологічної кризи.

Першим кроком у визначенні будь-якої локальної кризи на підприємстві є встановлення симптомів кризи. Симптоми локальної кризи на підприємстві можуть бути загальними та специфічними.

До загальних симптомів кризи збуту можна віднести такі, як зниження обсягів реалізації, зростання залишків готової продукції на складі, зменшення обігових засобів, скорочення обсягів замовлень, скорочення («звуження») асортименту продукції, зниження прибутковості діяльності навіть в разі збільшення обсягів реалізації, збільшення кількості рекламаций та інше [18]. Специфічні ж симптоми можна відслідкувати, враховуючи відповідні галузеві та інші особливості діяльності підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки ймовірності банкрутства підприємства

Розрізняють декілька груп моделей оцінки ймовірності банкрутства: експертні, економіко-математичні, штучні інтелектуальні системи, метод оцінки фінансового стану. Група економіко-математичних моделей включає дискримінантний та кластерний аналіз, дерева класифікації, імітаційне моделювання [7]. Найбільш використовуваний для оцінки ймовірності банкрутства підприємств є дискримінантний аналіз. Цей метод базується на побудові дискримінантної функції [13]. В рамках дискримінантного аналізу будується функція та розраховується інтегральний показник. Він дає можливість з досить високою точністю визначити стан підприємства та оцінити ймовірність банкрутства.

Серед західних моделей оцінки ймовірності банкрутства розрізняють: модель Альтмана, Спрінгейта, Бівера, Таффлера і Тішоу, Ліса, які виведені з врахуванням особливостей розвитку підприємств зарубіжних країн. Саме у відсутність адаптації до фінансової ситуації вітчизняних підприємств викликає певні застереження при інтерпретації отриманих результатів [3].

Розглянемо деякі з них.

Так, в п'ятифакторній моделі Е. Альтмана використовуються п'ять показників, що характеризують різні сторони фінансового стану підприємства:

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + 0,999 X_5 \quad (1.1)$$

де X_1 – власний оборотний капітал / всього активів;

X_2 – нерозподілений прибуток / всього активів;

X_3 – прибуток до виплати відсотків / всього активів;

X_4 – ринкова вартість власного капіталу / зобов'язання;

X_5 – чистий дохід / всього активів.

Для оцінки ймовірності банкрутства слід порівнювати отриманий індекс Z-показника з його критичним значенням (табл.1.1.).

Таблиця 1.1.

Шкала визначення стану підприємства за моделлю Альтмана

Значення Z-показника	Ймовірність банкрутства
1,8	Дуже висока
1,81–2,6	висока
2,61–2,9	низька
2,91–3,0	Дуже низька

Модель Таффлера і Тішоу враховує сучасний фінансовий стан підприємств через врахування поточних значень фінансових показників:

$$Z = 0,53 X_1 + 0,13 X_2 + 0,18 X_3 + 0,16 X_4 \quad (1.2)$$

де X_1 – операційний прибуток / короткострокові зобов'язання;

X_2 – оборотні активи / сума зобов'язань;

X_3 – короткострокові зобов'язання / сума активів;

X_4 – чистий дохід / сума активів.

При $Z > 0,3$ ймовірність банкрутства низька, а при $Z < 0,2$ висока.

Серед українських розробок найвідомішою є модель О. Терещенка, яка враховує галузеву приналежність та структуру підприємства. Вона підтверджує або спростовує факт кризи на підприємстві і має такий вигляд:

$$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6, \quad (1.3)$$

де X_1 – чистий грошовий потік / сума зобов'язань;

X_2 – валюта балансу / сума зобов'язань;

X_3 – чистий прибуток / середньорічна сума активів;

X_4 – прибуток / грошові надходження;

X_5 – виробничі запаси / грошові надходження;

X_6 – виручка / основний капітал.

Оціночна шкала за значеннями Z - показника представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Шкала визначення стану підприємства за моделлю Терещенка

Граничне значення коефіцієнта	Стан підприємства
$Z < 0$	напівбанкрут
$0 < Z < 1$	існує загроза банкрутства
$1 < Z < 2$	фінансова рівновага порушена
$Z > 2$	фінансово стійкий, банкрутство не загрожує

Оцінка ймовірності банкрутства досліджуваного підприємства представлена в розділі 2.

Приклад висвітлення окремих теоретико методичних питань Розділу 2 при дослідженні теми: «Криза збуту та шляхи її подолання».

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДСИСТЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ТА ДІАГНОСТИКА КРИЗИ НА ТОВ «АДС»

2.1. Господарсько-правові засади функціонування та аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АДС»

Господарсько-правові засади функціонування підприємства.

Зміст господарсько-правових засад функціонування підприємства розкривається при висвітленні наступних питань:

- приналежність та коротке призначення галузі, до якої відноситься підприємство;
- дата заснування та місце розташування підприємства;
- форма власності;
- основні законодавчі та нормативні документи, на основі яких підприємство здійснює діяльність;
- мета діяльності підприємства;
- основні ресурси підприємства;
- основні види діяльності, основна продукція та спеціалізація підприємства, товарний асортимент;
- тип організації виробництва.

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АДС».

Фінансово-економічний стан – одна з найважливіших характеристик діяльності підприємства. Він залежить від результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Фінансово-економічний стан підприємства встановлюється на основі використання дескриптивні моделі аналізу, що базується на використанні інформації з бухгалтерської та статистичної звітності.

Оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства може здійснюватися на основі використання різних прийомів аналізу:

- 1) горизонтального аналізу, що передбачає порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом;
- 2) вертикального аналізу, який здійснюється шляхом визначення структури підсумкових фінансових показників з виявленням впливу кожної позиції звітності на результат у цілому;
- 3) трендового аналізу, при якому порівнюють кожну позицію звітності з рядом попередніх періодів і визначенням тренда;
- 4) коефіцієнтного аналізу, який проводиться за абсолютними та відносними показниками фінансового стану підприємства;
- 5) порівняльного аналізу, що передбачає порівняння окремих показників між підрозділами самого підприємства, з показниками інших підприємств чи із середньогалузевими показниками;

6) факторного аналізу, що дає змогу визначити вплив окремих факторів на результативний показник детермінованих або стохастичних процесів чи явищ.

Аналіз фінансово-господарського стану підприємства може проводитись різними методами:

1) неформалізованими, які ґрунтуються на описі аналітичних процедур на логічному рівні, зокрема, експертних оцінок і сценаріїв, психологічних, морфологічних, порівняльних, побудови системи показників, побудови системи аналітичних таблиць та ін.;

2) формалізованими, які містять жорстко формалізовані аналітичні залежності, зокрема, ланцюгових підстановок, арифметичних різниць, балансовий, виділення окремого впливу факторів, відсоткових чисел, диференційований, логарифмічний, інтегральний, простих і складних відсотків, дисконтування, статистичні (середніх і відносних величин, групування, графічний, індексний, елементарні методи обробки рядів динаміки), математико-статистичні (кореляційний аналіз, дисперсійний аналіз, факторний аналіз, метод головних компонентів) та ін.

Інформаційною базою для аналізу фінансового стану підприємства є дані: балансу (форма № 1), звіту про фінансові результати (форма № 2), звіту про рух грошових коштів (форма № 3), звіту про власний капітал (форма № 4) та дані статистичної звітності.

Студент через використання видів, прийомів і методів аналізу для конкретних цілей дослідження самостійно встановлює методологію і методику аналізу.

Як один із варіантів аналіз фінансово-економічного стану може бути здійснений за даними підприємства за наступними напрямками, коли для здійснення оцінки показників використовуються їх нормативні значення.

1. Оцінка реалізації продукції та діяльності ТОВ «АДС» (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

Основні показники діяльності підприємства, тис. грн.

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016р. до 2014 р.	
				абс, тис.грн.	відн., %
Обсяг реалізованої продукції.					
Собівартість реалізованої продукції					
Валовий прибуток (збиток)					
Чистий прибуток (збиток)					

Джерело: складено за даними фінансової звітності.

2.Оцінка майнового стану підприємства (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Показники майнового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2016р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне, %
Сума господарських коштів в розпорядженні підприємства, тис. грн.					
Структура активів підприємства, %					
— частка нематеріальних активів					
— частка основних засобів					
— частка оборотних активів					
Коефіцієнт зносу основних фондів					
Коефіцієнт придатності основних фондів					
Коефіцієнт оновлення основних фондів					
Коефіцієнт оборотності основних фондів (фондовіддача)					
Коефіцієнт вибуття					
Фондомісткість					
Фондоозброєність					

Джерело: складено за даними фінансової звітності.

3.Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Показники ліквідності та платоспроможності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2016р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне, %
Поточна ліквідність					
Миттєва ліквідність					
Абсолютна ліквідність (коефіцієнт платоспроможності)					
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів					
Коефіцієнт оборотності запасів					
Термін оборотності запасів, днів					

Джерело: складено на основі власних розрахунків за даними фінансової звітності.

4. Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства

Показники	Рік			Відхилення 2016р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне, %
Оборотність дебіторської заборгованості					
Період погашення дебіторської заборгованості, днів					
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі поточних активів, %					
Відношення середньої величини дебіторської заборгованості до виручки від реалізації					
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості					
Період погашення кредиторської заборгованості, днів					
Частка кредиторської заборгованості в загальному обсязі пасивів, %					

Джерело: складено на основі власних розрахунків за даними фінансової звітності.

5. Оцінка фінансової стійкості та стабільності підприємства (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

Показники фінансової стійкості та стабільності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне, %
Коефіцієнт автономії					
Коефіцієнт фінансової залежності					
Коефіцієнт фінансової стабільності					
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів					
Коефіцієнт концентрації власного капіталу					
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу					

Джерело: складено на основі власних розрахунків за даними фінансової звітності.

6.Оцінка трудових ресурсів (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

Показники трудових ресурсів і витрат на оплату праці підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2016р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне, %
Загальна чисельність працюючих, чол.					
Витрати на оплату праці, тис. грн.					
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.					
Середньорічна оплата одного працівника, тис. грн.					

Джерело: складено на основі власних розрахунків за даними фінансової звітності.

7.Оцінка рентабельності окремих сфер та аспектів діяльності підприємства (табл.2.7.).

Таблиця 2.7.

Рентабельність окремих сфер та аспектів діяльності підприємства, %

Показники	Роки			Відхилення 2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	абсолютне	відносне
Загальна рентабельність виробництва					
Рентабельність продажів					
Рентабельність активів					
Рентабельність власного капіталу					
Рентабельність продукції					
Рентабельність операційної діяльності					
Рентабельність поточних витрат					
Рентабельність основних засобів					

Джерело: складено на основі власних розрахунків за даними фінансової звітності.

Для оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання можна використати методику визначення рівня життєздатності для підприємств промисловості В.П. Мартиненко [14], яка передбачає розрахунок коефіцієнта життєздатності та застосування шкали визначення рівня життєздатності.

Модель визначення рівня життєздатності для підприємств промисловості має наступний вигляд:

$$K_{ж.} = 1,0K_{п.л.} + 2,5K_{а.л.} + 2,86K_{м.в.к.} + 2,0K_{м.в.пр.} + 3,33K_{р.пр.}, \quad (2.1)$$

де Кж. – коефіцієнт життєздатності промислових підприємств;
 Кп.л. – коефіцієнт поточної ліквідності;
 К.а.л. – коефіцієнт абсолютної ліквідності;
 Км.в.к. – коефіцієнт маневреності власних коштів;
 Км.в.пр. – коефіцієнт майна виробничого призначення;
 Кр.пр. – коефіцієнт рентабельності продажу продукції.

Визначений інтегральний показник порівнюється із рекомендованою шкалою, на основі чого робляться відповідні висновки щодо фінансового благополуччя підприємства (табл.2.8.).

Таблиця 2.8.

Шкала визначення рівня життєздатності підприємств промисловості

Значення коефіцієнта життєздатності	Рівень життєздатності
5,0 і вище	Високий
від 4,99 до 4,16	Середній
від 4,15 до 2,26	Низький
2,25 і нижче	Дуже низький

В кінці параграфу робиться висновок щодо фінансового стану підприємства, враховуючи попередні оцінки його параметрів ліквідності (платоспроможності), ділової активності, фінансової стійкості (заборгованості) і рентабельності.

Основним завданням аналізу є оцінка ефективності використання активів, доходів, витрат та результатів діяльності підприємства за звітний період, виявлення факторів, які позитивно або негативно вплинули на кінцеві фінансові результати, а також оцінка негативних тенденцій на предмет наявності кризових явищ на підприємстві.

У подальшому проводиться поглиблений аналіз ймовірності банкрутства підприємства.

2.2. Діагностика кризових явищ на підприємстві

Для забезпечення сталого розвитку підприємства важливим є проведення оцінки ймовірності його банкрутства. Для цього використаємо моделі, наведені першому розділі.

Наприклад, за моделлю О. Терещенка можна побудувати макет, який подано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9.

Значення показників за моделлю О. Терещенка за 2014–2016 рр. для підприємства ТОВ «АДС» (дані умовні)

Позначення показників	Методика розрахунку показників	Алгоритм розрахунку	Роки		
			2014	2015	2016
X1	чистий грошовий потік / сума зобов'язань	$(p. 3195 + p. 3295) \text{ ф. } 3н / (p. 1595 \text{ р. } 1695) \text{ ф. } 1$	3,8	3,0	2,8
X2	валюта балансу / сума зобов'язань	$p. 1900 (\text{ф. } 1) / (p. 1595 \text{ р. } 1695) \text{ ф. } 1$	1,1	1,8	1,0
X3	чистий прибуток / валюта балансу	$p. 2350 (\text{ф. } 2) / p. 1900 (\text{ф. } 1)$	0,2	0,1	0,2
X4	чистий прибуток / грошові надходження	$p. 2350 (\text{ф. } 2) / p. 2000 (\text{ф. } 2)$	0,2	0,1	0,1
X5	виробничі запаси / грошові надходження	$p. 1100 (\text{ф. } 1) / p. 2000 (\text{ф. } 2)$	0,1	0,1	0,1
X6	грошові надходження / основний капітал	$p. 2000 (\text{ф. } 2) / p. 1010 (\text{ф. } 1)$	4,8	5,1	3,1
Z		$Z = 1,5X1 + 0,08X2 + 10X3 + 5X4 + 0,3X5 + 0,1X6$	9,3	6,7	7,1

Відповідно до розрахунків за моделлю О. Терещенка, можна зробити висновок, що банкрутство в найближчий час даному підприємству не загрожує, оскільки розрахункове значення Z-показника більше встановленого рівня, проте це не виключає наявності кризових явищ на підприємстві, про що свідчить його негативна динаміка.

Це підтверджує необхідність розробки заходів антикризового управління на підприємстві.

Далі за кожною моделлю слід привести алгоритм розрахунків відповідних показників за 3-5 років, розрахувати їх значення та здійснити інтерпретацію отриманих даних.

Для забезпечення порівняння різних моделей їх можна представити разом (табл.2.10.) та порівняти з нормативними значеннями.

**Значення результативних показників за різними моделями
ймовірності банкрутства ТОВ «АДС»**

Назва моделі	Нормативне значення низької ймовірності банкрутства	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Загальна тенденція
П'ятифакторна модель Альтмана (1968р.)	>3				
Таффлера та Тісшоу	>0,3				
Модель Спрінгейта	>0,862				
Коефіцієнт Бівера	>0,45				
Модель Терещенка	>2				

2.3. Аналіз підсистеми реалізації продукції ТОВ «АДС»

Аналіз підсистеми реалізації продукції полягає у висвітленні факту її виділення на підприємстві, її місця та ролі серед інших підсистем, загальної мети та завдань на підприємстві, складових елементів, каналів передачі управлінських рішень, характеристик певних параметрів, оцінки за вибраним підходом і т. п.

При цьому слід пам'ятати, що підсистему реалізації продукції часто ще називають системою збуту. Останню назву будемо сприймати як синонім до першої, розуміючи, що в умовах ринкових відносин її сутність є новою за всіма параметрами. На сьогодні система збуту продукції – це відкрита система підприємства, що складається із сукупності внутрішніх і зовнішніх організаційно-економічних елементів, що забезпечують реалізацію і доставку продукції до споживачів з метою отримання певного обсягу прибутку.

Перш за все слід представити **загальну будову** підсистеми збуту, яка може бути описана в рамках таких видів, як:

1) традиційна, яка складається з незалежних – виробника, одного або декількох оптових торговців і одного або декількох роздрібних торговців і споживача, що мають свої власні інтереси;

2) вертикальна, яка включає виробника, одного або декількох оптовиків і одного або декількох роздрібних торговців, що переслідують спільні цілі та інтереси, у вигляді корпоративних, договірних, в т. ч. франчайзингових, та утворень непрямого впливу;

3) горизонтальна, що об'єднує з тих чи інших причин збутові системи двох або більше підприємств для вирішення спільних завдань;

4) багатоканальна, яка використовує як прямі, так і непрямі методи збуту через власну збутову мережу, а також через незалежних посередників;

5) комбінована, яка містить різні види вищезазначених збутових мереж.

Як правило, **елементами** повноцінної системи збуту підприємства є :

- органи збуту;
- канали руху товару (збуту, розподілу, дистрибуції, маркетингові канали);
- підсистема проектування збуту;
- підсистема маркетингової підтримки збуту;
- підсистема інформаційного забезпечення збуту;
- підсистема логістики.

До органів збуту відносяться відділи збуту, відділи продажів, що займаються пошуком потенційних клієнтів (посередників, споживачів), взаємодією з постійними клієнтами), збутові регіональні структури підприємства, керівники різного рівня, прямо або побічно відповідальні за результати збутової діяльності. Їх діяльність оцінюється на основі виконання поставлених завдань щодо управління збутовою діяльністю і здійснення взаємодії з усіма учасниками каналів збуту.

Характеристика каналів руху товару (збуту, розподілу, дистрибуції, маркетингові канали) здійснюється за вибраними параметрами – по наявності, кількості, місткості, пропускну здатності і т. п.

Описуючи підсистему проектування збуту слід звернути увагу на формування нових каналів збуту, на учасників системи збуту, організацію сервісного обслуговування, стратегії продаж і структуру збуту, кількість та параметри товарних складів, транспорт, логістичні послуги.

В підсистемі маркетингової підтримки збуту оцінюється забезпеченість ринковою інформацією, наявність програм просування продукції підприємства, систем підтримки відносин з клієнтами, прогнозів та напрямків розвитку збуту, проведення аудиту і контролінгу збуту і логістики, оцінки задоволеності клієнтів компанії, проведення торгової розвідки і бенчмаркінгу збуту та інші аспекти.

Оцінка підсистеми інформаційного забезпечення збуту проводиться на основі стану загальної організації інформаційних потоків як всередині підприємства – для відділів збуту, закупівель, керівників різного рівня, так і ззовні – між підприємством та його контрагентами, окремими параметрами інформаційних потоків, характеристиками програмних продуктів, кваліфікацією персоналу і т. д.

Оцінка підсистеми логістики проводиться за виконанням її основних завдань щодо своєчасної доставки замовленої продукції покупцям в найкоротші терміни при мінімальних витратах, а також підтримання оптимального розміру товарних запасів.

2.4. Ідентифікація кризи збуту на підприємстві та загальна оцінка управління підсистемою реалізації продукції

Криза збуту охоплює підсистему реалізації продукції та спричиняє розбалансування механізму збуту готової продукції [10]. Тому важливим кроком запобігання розвитку кризи збуту є її ідентифікація, діагностика за певними показниками по кількох провідних напрямках. Діагностування кризи збуту на підприємстві можна проводити за такими напрямками:

- 1) аналіз обсягів виробництва, реалізації продукції та факторів впливу;
- 2) аналіз асортименту та конкурентоспроможності продукції;
- 3) аналіз взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток» та чутливості прибутку до зміни параметрів діяльності;
- 4) аналіз стану збутової системи за допомогою системи показників [18].

Методичний інструментарій діагностики кризи збуту підприємства на кожному з цих напрямків матиме свої особливості і буде різним.

Так, індексним методом можна провести аналіз стану виробництва та реалізації продукції підприємства, який включає дослідження динаміки виробництва та реалізації продукції, стійкості виробництва та збуту, стану розрахунків зі споживачами, складу та структури продукції, яка випускається, її конкурентоспроможності, та спирається на детальний ABC-аналіз усіх складових збуту підприємства [12].

При аналізі асортименту та конкурентоспроможності продукції можна використати «портфельний» аналіз, за допомогою якого проводиться оцінка господарської діяльності з метою скорочення або припинення інвестування в неефективні проекти та вкладання коштів в найбільш прибуткові або перспективні напрямки, що дає змогу визначити відносну привабливість ринків і конкурентоспроможності підприємства [23].

Основним прийомом «портфельного» аналізу є побудова матриць, здебільшого двовимірних, за допомогою яких бізнес-одиниці або продукти порівнюють за певними критеріями, а саме: темп зростання продажу; відносна конкурентна позиція; стадія життєвого циклу; частка ринку; привабливість галузі та інше [4]. Головна перевага «портфельного» аналізу полягає в можливості логічного структурування та наочного відображення проблем підприємства, що надзвичайно важливо для процесу управління асортиментом і збутом. Серед моделей, що використовуються в практиці «портфельного» аналізу, слід назвати наступні [8]: матриця Бостонської консалтингової групи (матриця BCG), побудована за критеріями «темп зростання ринку» та «відносна частка ринку»; нова матриця BCG, побудована за критеріями «кількість способів реалізації конкурентних переваг» та «розміри конкурентної переваги»; 9-секційна матриця «Дженерал Електрик/МакКінсі», побудована за критеріями конкурентної позиції підприємства та привабливістю бізнесу; матриця «балансу життєвих циклів» (Hofer – Arthur D. Little) враховує конкурентний статус та етапи життєвого циклу; матриця «Скандстрат» — побудована за критеріями вигоди споживача та виробника; матриця «можливостей за товарами-ринками».

Ідентифікація кризи за третім напрямком – аналіз взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» та чутливості прибутку до зміни параметрів діяльності може проводитись з використанням математичних методів (метод рівняння та маржинальний метод); графічних методів (графік беззбитковості, графік взаємозв'язку «обсяг-прибуток», графік маржинального доходу); аналізу чутливості прибутку; аналізу взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» за умов асортименту [11,18].

Четвертий напрямок діагностики – аналіз стану збутової системи слід здійснювати за допомогою системи показників, таких як: частка витрат на здійснення збуту, частка підприємства на товарному ринку, обсяг реалізації продукції на одного працівника служби збуту, обсяг чистого прибутку на одного працівника служби збуту, питома вага витрат на заробітну плату працівників служби збуту тощо [16].

Стан системи збуту досліджується за показниками обраного підприємства в розрізі обраних напрямків аналізу та закінчується її певною оцінкою. Наприклад:

«Аналіз показав, що відбулося зменшення обсягів реалізації; збільшення залишків готової продукції на складі; зменшення обсягів замовлень; зниження прибутковості навіть при збільшенні обсягів реалізації. Тому на фоні цих тенденцій явно проглядається збутова криза на підприємстві, для подолання якої необхідно прийняти подальші ефективні управлінські рішення.»

Загальна оцінка системи збуту може бути проведена за результатами виконання цільових завдань, які, зокрема, включають кількісні параметри, наприклад, отримання певного обсягу доходу чи прибутку за певний період чи на певному ринку.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ЗБУТУ НА ТОВ «АДС»

3.1. Основні проблеми та напрямки подолання збутової кризи на ТОВ «АДС»

Спочатку коротко формулюються виявлені проблеми в системі реалізації продукції на підприємстві, а потім подаються основні напрямки її покращення.

Формування ефективної системи збуту – одне із стратегічних завдань підприємств. При цьому важливо дотримуватися певної послідовності проектування системи збуту, починаючи від визначення збутових цілей, в першу чергу, досягнення певного обсягу реалізації чи прибутку на обраному ринку збуту до здійснення заходів по післяпродажному обслуговуванню продукції. В залежності від виявлених проблем можна запропонувати заходи щодо вдосконалення системи збуту, наприклад, за такими напрямками:

- 1) формування чи перехід на іншу систему збуту продукції;*
- 2) вдосконалення будови існуючої системи збуту продукції;*

- 3) вдосконалення чи введення нових елементів системи збуту продукції;
- 4) вдосконалення окремих елементів комплексу маркетингу;
- 5) використання нових підходів у плануванні моделей розвитку підприємства;
- 6) вдосконалення асортиментної політики виробництва, тощо.

Представимо варіант пропозицій щодо здійснення превентивних дій для недопущення кризи збуту на підприємстві.

Перш за все необхідно проводити аналіз продукції, що випускається, а саме: аналіз планових і фактичних даних по реалізації продукції (основними джерела інформації є форми звітності – “Звіт по випуску і реалізації продукції”, “Звіт про рентабельність окремих видів продукції”, “Основні показники діяльності підприємства”) та аналіз якості продукції. Для цього можна використовувати АВС-аналіз продукції, який дасть змогу виявити нерентабельну продукцію та прийняти відповідне управлінське рішення.

Напрямами подолання кризи збуту на ТОВ «АДС» є наступні:

1. Вдосконалення системи збуту в частині посилення маркетингового обслуговування діяльності. Важливу роль в подоланні кризи збуту на підприємстві відіграє відділ маркетингу, який має забезпечити: швидке оформлення замовлень; дієву реакцію на зміни у структурі попиту на товари у їх розрізі; можливість контролю за процесом продажу; можливість чітко контролювати обсяг та якість товару; встановлення тісних індивідуальних зв'язків з постійними покупцями. В даний час на ТОВ «АДС» відділ маркетингу відсутній і тому доцільно його створити.

2. Прийняття комплексу тактичних заходів. Серед них: підвищення гнучкості цін (зниження цін на продукцію з низьким попитом); розвиток ефективних зв'язків з клієнтами; використання методів прямого продажу; продаж товарів з додатковими пропозиціями – формування комплексного обслуговування; формування заходів по активізації продажу кожного виду продукції, що випускається; перегляд каналів розподілу продукції.

3. Прийняття стратегічних заходів, спрямованих на подолання кризи збуту на підприємстві, зокрема, проведення продуктової реструктуризації, яка ґрунтується на маркетингових дослідженнях і передбачає такі варіанти змін:

- вдосконалення конструкцій, застосування нових матеріалів, кольорів, оформлення, упаковки продукції, що вже випускається;
- збільшення питомої ваги продукції з більш ефективними показниками продуктивності та рентабельності;
- припинення випуску низькорентабельної продукції;
- орієнтація переважно на виготовлення продукції з вітчизняної сировини;
- диверсифікація продукції шляхом: а) поповнення своєї номенклатури виробами, які з техніко-технологічної та (або) маркетингової точки зору схожі на існуючі товари фірми; б) поповнення номенклатури виробами, які не пов'язані з тим, що випускаються нині, але можуть бути освоєні в діючому виробничому процесі.

3.2. Обґрунтування доцільності покращення асортиментної політики на підприємстві

Послідовність обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення виробництва та покращення асортиментної політики на підприємстві може бути наступна:

- 1) дати коротку характеристику діяльності галузі;
- 2) охарактеризувати та оцінити асортиментну політику підприємства;
- 3) оцінити сезонність виробництва;
- 4) на основі АВС-аналізу оцінити важливість продажів (за рентабельністю, величиною прибутку чи іншим вибраним показником) кожного виду продукції;
- 5) дати пропозиції щодо зміни асортименту випуску продукції;
- 6) представити фінансові результати підприємства після зміни асортименту випуску продукції.

Наприклад, представити результати, зокрема, після зняття з виробництва нерентабельної продукції можна, розрахувавши доходи, витрати та прибуток за варіантом без випуску нерентабельної продукції або/та за варіантом її заміщення рентабельною (табл.3.1.).

Таблиця 3.1.

Фінансові результати ТОВ «АДС» до і після зняття з виробництва нерентабельної продукції, тис. грн.

Показники	2015 р.	2016 р.	Після зняття нерентабельної продукції з виробництва (НРП) в 2016 р.	Абсолютне відхилення без НРП до рівня 2015 р.	Відносне відхилення без НРП до рівня 2015 р., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції					
Собівартість реалізованої продукції					
Валовий прибуток					
Адміністративні витрати					
Витрати на збут					
Інші операційні витрати					
Фінансові результати від операційної діяльності (прибуток/збиток)					
Інші фінансові доходи					
Інші доходи					
Інші витрати					
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток					
Витрати (дохід) з податку на прибуток					
Чистий прибуток					

Джерело: складено на основі власних розрахунків.

За отриманими результатами дається оцінка пропозиціям щодо зміни асортименту продукції та наводяться кількісні результати таких дій.

Для обґрунтування пропозицій щодо освоєння нових видів продукції доцільно використати багатофакторну матрицю Мак Кінсі на основі проведення експертних оцінок конкурентної позиції підприємства (табл.3.2.) та ступеня привабливості стратегічної зони господарювання (табл.3.3.).

Таблиця 3.2.

Експертні оцінки конкурентних позицій підприємства

Конкурентна позиція	Ва-га	Цільовий ринок			Зважена оцінка конкурентної позиції		
		продукт А	продукт В	продукт С	продукт А	продукт В	продукт С
Відносна частка ринку							
Зростання частки ринку							
Охоплення дистриб'юторською мережею							
Ефективність дистриб'юторської мережі							
Кваліфікація персоналу							
Відданість споживача продукції компанії							
Технологічна переваги							
Патенти, ноу-хау							
Маркетингові переваги							
Гнучкість виробництва							
Сумарна зважена оцінка (рейтинг)	1	×	×	×			

Експертні оцінки привабливості ринку

Привабливість ринку	Вага	Цільовий ринок			Зважена оцінка конкурентної позиції		
		продукт А	продукт В	продукт С	продукт А	продукт В	продукт С
Розмір ринку							
Темп зростання ринку							
Чутливість до цін							
Чутливість до інфляції							
Норма прибутку в галузі							
Конкурентна ситуація							
Цінність споживача							
Відданість споживача торговій марці							
Розмір необхідних інвестицій							
Ризик ринку							
Наявність і доступність матеріально- технічних ресурсів							
Державне регулювання ринку							
Сумарна зважена оцінка	1	×	×	×			

Отримані зважені оцінки наносять на карту координат. При цьому на осі Х зображується конкурентна позиція підприємства, а по осі У – ступінь привабливості стратегічної зони господарювання (рис. 3.1.).

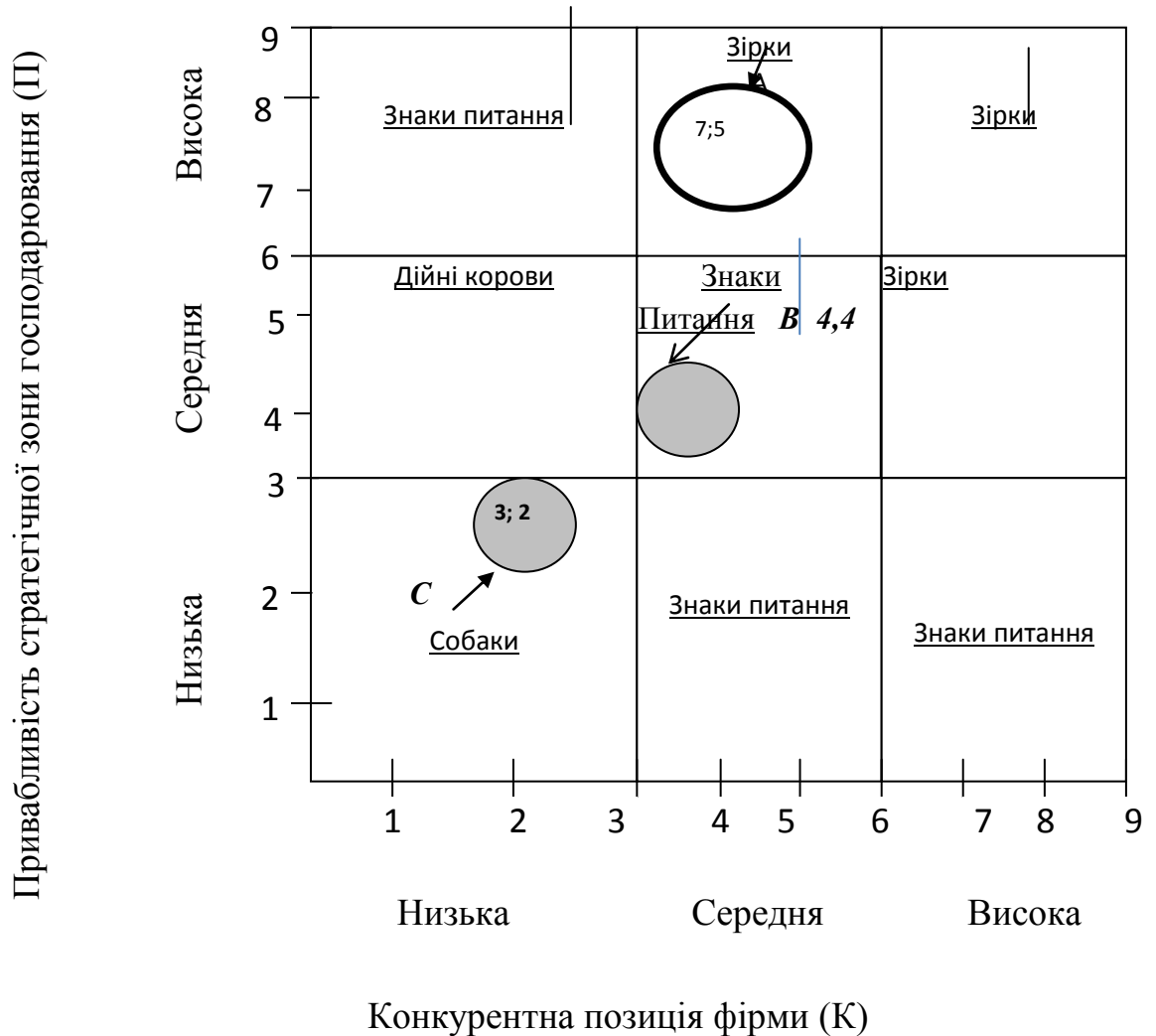


Рис. 3.1. Матриця «Дженерал Електрик/ МакКінсі» для ТОВ «АДС» (дані умовні)

Найбільш привабливим за матрицею «Дженерал Електрик/МакКінсі» є виробництво, яке попадає у квадранті «зірки», дещо менш привабливим те, яке попало у квадрант «знаки питання», а найменш привабливим є те, яке опинилися у квадранті «собак». Таким чином, стратегією для продукту А за досліджуваною матрицею є отримання максимальних прибутків, для продукту В – посилення маркетингу та нарощування обсягів продаж, а для продукту С – виробництво задля підтримання лінійки продаж.

3.3. Обґрунтування доцільності переходу підприємства до комбінованої системи збуту продукції на основі сценарного підходу

На досліджуваному підприємстві використовується традиційна система збуту, враховуючи її неефективність пропонується перейти до комбінованої системи.

З метою вироблення превентивних заходів для обґрунтування переваг тієї чи іншої системи збуту продукції можна використати сценарний підхід до формування та визначення основних результативних параметрів.

Такий підхід дає змогу представити та порівняти моделі розвитку підприємства і, особливо, кінцеві результати через подання варіантів майбутньої ситуації, риси якої не можуть бути передбачені зі 100 відсотковою впевненістю. При цьому слід враховувати специфіку сценарного підходу [20], який:

- 1) спрямований на осмислення теперішніх заходів у світлі майбутніх результатів;
- 2) дає уявлення про майбутню ситуацію;
- 3) передбачає застосування системного підходу;
- 4) враховує якісну інформацію;
- 5) враховує дії всіх зацікавлених осіб;
- 6) акцентує увагу на відображенні конкретних інтересів;
- 7) допускає використання різних методів;
- 8) передбачає максимальну об'єктивність передбачень.

При реальному прорахунку доходів та витрат на формування вибраних варіантів впровадження, наприклад, систем збуту продукції, можна представити окремі «сценарії» або як статичну картинку майбутніх систем або як послідовність дій по формуванню тієї чи іншої системи.

Слід враховувати, що «сценаріям» характерні такі загальні ознаки:

- 1) гіпотетична природа сценарію;
- 2) опис альтернативних варіантів майбутнього;
- 3) опис майбутнього як кінцевого результату або як ланцюжка подій;
- 4) причинно-наслідковий зв'язок і наявність внутрішньої узгодженості;
- 5) можливість використовувати сценарій як базис для дій;
- 6) описова природа;
- 7) максимальна достовірність;
- 8) пояснювальна природа;
- 9) з'єднання минулого, сьогодення і майбутнього [4].

Реалізація методу сценаріїв передбачає виконання наступних етапів:

- 1) виділення ключових моментів досліджуваного об'єкта;
- 2) розробка якісно різних варіантів розвитку досліджуваного об'єкта;
- 3) всебічний аналіз і оцінка кожного з отриманих варіантів;
- 4) вивчення особливостей варіантів;
- 5) виявлення можливих наслідків їх реалізації.

Метод сценаріїв дозволяє передбачати альтернативні варіанти розвитку прогнозованого явища при зміні факторів, які на нього впливають. При застосуванні методу сценаріїв використовуються також експертні та аналітичні методи.

Враховуючи вищезазначене, сценарний підхід доцільно використати для управління кризою збуту та для її подолання.

ВИСНОВКИ

Криза збуту охоплює підсистему реалізації продукції і призводить до розбалансування механізму збуту готової продукції.

Криза збуту є видом локальної кризи і характеризується наявністю неліквідних запасів, втратою клієнтів, зменшенням загальних обсягів виробництва і прибутків, що може призвести до загальнокризового стану підприємства.

Серед внутрішніх факторів впливу на формування кризи збуту слід виділити низьку конкурентоспроможність продукції, яка призводить до зниження обсягів реалізації та прибутку на підприємстві. Значну роль у формуванні передумов виникнення кризи збуту відіграє недосконалість маркетингової діяльності на підприємстві.

Серед основних зовнішніх факторів виникнення кризи збуту виявлено зниження платоспроможного попиту населення та зміна вимог споживачів до продукції.

Аналіз фінансово-економічних показників показав, що відбулося зменшення обсягів реалізації; збільшення залишків готової продукції на складі; зменшення обсягів замовлень; зниження прибутковості. Це засвідчує наявність збутової кризи на підприємстві, для подолання якої необхідно прийняти подальші ефективні управлінські рішення.

Висновки формуються по кожному параграфу з використанням аналітичних даних.

ПРОПОЗИЦІЇ

Найбільш актуальними шляхами подолання кризи збуту на підприємстві ми вважаємо проведення регулярного аналізу даних по реалізації продукції. Для цього необхідно використовувати АВС-аналіз продукції, який дасть змогу виявити нерентабельну продукцію та прийняти ефективне управлінське рішення.

Також на підприємстві необхідно створити відділ маркетингу, який повинен забезпечити: швидке оформлення замовлень; дієву реакцію на зміни у структурі попиту на товари у їх розрізі, тощо.

Важливу роль серед антикризових дій на підприємстві мають відіграти тактичні заходи, такі як: підвищення гнучкості цін; розвиток ефективних зв'язків з клієнтами; активізація продажу кожного виду продукції, що випускається, тощо.

До стратегічних заходів, спрямованих на подолання кризи збуту слід віднести: вдосконалення асортиментної політики на підприємстві через перехід до випуску більш рентабельної продукції високої якості відповідно до вимог ринку, а також перехід до комбінованої системи збуту.

Пропозиції підкріплюються аналітичними оціночними даними щодо їх результативності та ефективності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Редакція від 22.12.2011 р. №4212-УІ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4212-17>. – Назва з екрану.
2. Антикризисное управление / Под. ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 432 с.
3. Брюховецька Н. Є. Антикризисное управління підприємством / Н. Є. Брюховецька. – Донецьк, 2009, 234 с.
4. Василенко В. О. Антикризисное управління підприємством: Навч. посібн. – Київ : ЦУЛ, 2015. – 504 с.
5. Клочан В. П. Оцінка моделей діагностики банкрутства / В. П. Клочан, В. В. Клочан, Н. І. Костаневич, А. Г. Костирко // Міжнародний науково-виробничий журнал «Економіка АПК» – 2010 – №1. – С. 97-101.
6. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: Навчальний посібник / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Віблій. – Київ : Кондор, 2012. – 272 с.
7. Коваленко О.В. Антикризисное управління: теорія, методологія та механізми реалізації: Монографія / О. В. Коваленко. – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2011. – 467 с.
8. Ковтун О. І. Стратегія підприємства / О. І. Ковтун. – Львів: Новий світ, 2014. – 388 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер. – Київ : ПитерКом, 2009. – 718 с.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2004. – 736 с.
11. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання / Л. А. Лахтіонова. – Київ : КНЕУ, 2013. – 387 с.
12. Лиходій В. Г. Маркетинг: Навчально-методичний посібник / В. Г. Лиходій, М. М. Єрмошенко. – Київ : Національна академія управління, 2012. – 404 с.
13. Лігоненко Л. О. Антикризисное управління підприємством : підручник / Л. О. Лігоненко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. —824 с.
14. Мартиненко В. П. Стратегія життєздатності промислових підприємств: Монографія / В. П. Мартиненко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.
15. Мец В. О. Управління фінансами підприємства / В. О. Мец. – Київ : Видавничий дім «Пан Тот», 2009. – 53 с.
16. Погребняк А. Ю. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування / А. Ю. Погребняк – Київ : КПІ, 2016. – 234 с.
17. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства в сучасному світі / С. Ф. Покропивний. – Київ : КНЕУ, 2011 – 456 с.
18. Примак Т. Економіка підприємств. Навч. пос. / Т. Примак. – Київ : Знання, 2001 – 178 с.
19. Савчук В. П. Фінансовий стан підприємства / В. П. Савчук. – Київ : Видавничий дім «Пан Тот», 2013.– 49 с.

20. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: Навчальний посібник / О. М. Скібіцький. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 568 с.
21. Старостіна А. О. Маркетинг сучасних товарів на ринку / А. О. Старостіна. – Київ : Знання-Прес, 2015. – 191 с.
22. Хан. Д. Планування та контроль: концепція контролінгу / Д. Хан. – Київ : Фінанси та статистика, 2013. – 800 с.
23. Хенсен Д. Р. Управлінський облік / Д. Р. Хенсен. – Київ : Міленіум, 2012. – 203 с.
24. Хотинська Г. І. Управління прибутком / Г. І. Хотинська. – Київ : Менеджмент за кордоном, 2012. – 403 с.
25. Шапіро І. А. Управління витратами / І. А. Шапіро. – Київ : Вектор, 2013. – 233с.
26. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М.: Инфра, 2009. – 147 с.

5. ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота повинна бути виконана і оформлена з дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт, викладених у ДСТУ 3008:2015 “Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання”, який набув чинності з 01.07.2017 року.

Наведемо основні правила.

Загальні положення. Текст курсової роботи роздруковують за допомогою принтера з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210х297 мм) через півтора міжрядкових інтервали з використанням шрифтів текстового редактора Word розміру 14.

Розмір полів: ліве – 30 мм, праве – 10 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм.

Обсяг основного тексту курсової роботи має становити 40–45 аркушів (без врахування додатків), оформлених відповідно до вказаного стандарту.

Розділи і підрозділи мають мати заголовки. Заголовки структурних елементів роботи та заголовки розділів друкують з абзацного відступу великими літерами напівжирним шрифтом без крапки в кінці із розміщенням посередині рядка, а заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів роботи просто з великої літери.

Абзацний відступ має дорівнювати п’яти знакам. Відстань між заголовком, приміткою, прикладом і подальшим або попереднім текстом складає два міжрядкових інтервали.

Назву розділу, підрозділу, а також пункту й підпункту не пишуть на останньому рядку сторінки.

Нумерація. Сторінки роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, включаючи додатки. Номер сторінки ставлять праворуч у верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Титульний аркуш входить до загальної нумерації сторінок, але не нумерується, як і структурні елементи:

«Реферат», «Зміст», «Скорочення та умовні позначки», «Вступ», «Висновки», «Рекомендації», «Перелік джерел посилання».

Розділи, підрозділи, пункти, підпункти нумерують арабськими цифрами. Розділи роботи нумерують у межах викладення суті роботи і позначають арабськими цифрами без крапки, починаючи з цифри «1». Підрозділи як складові частини розділу нумерують у межах кожного розділу окремо. Номер підрозділу складається з номера відповідного розділу та номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу крапку не ставлять, наприклад, 1.1, 1.2 тощо. Якщо додатки є продовженням тексту основної частини роботи, то продовжується суцільна нумерація.

Рисунки. Всі графічні матеріали роботи (діаграми, графіки, схеми, фотографії, рисунки, тощо) повинні мати однаковий підпис «Рисунок». Рисунок подають одразу після тексту, де вперше посилаються на нього, або якнайближче до нього на наступній сторінці, а за потреби — в додатках до роботи. Якщо рисунки створені не автором роботи, слід робити відповідні посилання на джерела. Виконання рисунків проводиться з дотриманням цього стандарту та ДСТУ 1.5:2015. «Національна стандартизація. Правила розроблення, викладання та оформлення національних нормативних документів». Рисунки нумерують наскрізно арабськими цифрами, крім рисунків у додатках або в межах кожного розділу. В останньому випадку номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка в цьому розділі, які відокремлюють крапкою. Рисунки додатків нумерують окремо. Номер рисунка додатка складається з позначки додатка та порядкового номера рисунка в додатку, відокремлених крапкою.

Назва рисунка повинна відображати його зміст, бути конкретною та стислою. Пояснювальні дані до рисунка подають перед назвою рисунка. Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним посередині рядка.

Рисунок виконують на одній сторінці аркуша. Якщо він не вміщується на одній сторінці, його можна переносити на наступні сторінки, однак назву рисунка зазначають лише на першій сторінці.

Таблиці. Цифрові дані роботи оформляють як таблицю. Таблицю подають після тексту, у якому її згадано вперше, або на наступній сторінці, і в тексті має бути посилання на номер таблиці.

Таблиці нумерують наскрізно арабськими цифрами, крім таблиць у додатках, або в межах розділу і тоді номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою. Таблиці додатків нумерують окремо, зазначаючи номер додатка та порядкового номера таблиці в додатку, відокремлених крапкою.

Назва таблиці має відображати її зміст, бути конкретною та стислою. Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу. Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під іншою або поруч, чи переносять частину таблиці на наступну сторінку, повторюючи її головку та боковик. Слово «Таблиця» подають лише один раз над першою

частиною таблиці, а далі друкують «Продовження таблиці____ « або «Кінець таблиці ____ «, не повторюючи її назви.

Заголовки колонок таблиці починають з великої літери, а підзаголовки — з малої літери, якщо вони становлять одне речення із заголовком, як і підзаголовки, які мають самостійне значення, не ставлячи в кінці них крапок.

Таблиці заповнюють за положеннями ДСТУ 1.5:2015. «Національна стандартизація. Правила розроблення, викладання та оформлення національних нормативних документів». Розмір шрифту для написання заголовків у рядках і колонках таблиць і пояснювальних даних на рисунках і в таблицях встановлює виконавець роботи.

Переліки. Переліки (за потреби) подають у розділах, підрозділах, пунктах і/або підпунктах. Перед переліком ставлять двокрапку (крім пояснювальних переліків на рисунках). Якщо подають переліки одного рівня підпорядкованості, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире».

Якщо в роботі є посилання на переліки, підпорядкованість позначають малими літерами української абетки, далі — арабськими цифрами, ставлячи після них круглу дужку, а далі — через знаки «тире».

Текст кожної позиції переліку починають з малої літери з абзацного відступу відносно попереднього рівня підпорядкованості.

Примітки. Примітки подають для пояснення тексту, таблиць, рисунків, після них. Одну примітку не нумерують. Слово «Примітка» друкують кеглем 12 через один міжрядковий інтервал з абзацного відступу з великої літери, закінчуючи крапкою, а далі тут же через проміжок з великої літери друкують текст примітки. Якщо приміток дві та більше, то їх нумерують арабськими цифрами.

Формули та рівняння. Формули та рівняння подають посередині сторінки симетрично тексту окремим рядком після тексту, у якому їх згадано, на відстані не менше ніж один рядок від попереднього й наступного тексту.

Нумерують лише ті формули та/чи рівняння, на які є посилання в тексті роботи чи додатка, арабськими цифрами наскрізно або в межах кожного розділу. Номер формули чи рівняння друкують на їх рівні праворуч у крайньому положенні в круглих дужках. У багаторядкових формулах або рівняннях їхній номер проставляють на рівні останнього рядка. У кожному додатку номер формули чи рівняння подають великою літерою, що позначає додаток, і порядковим номером формули або рівняння в цьому додатку, та відокремлюють крапкою. Одну формулу чи рівняння представляють так: (1) чи (A.1) відповідно.

Пояснення знаків, які входять до формули чи рівняння, подають у тій послідовності, у якій їх наведено, без абзацного відступу з нового рядка, починаючи зі слова «де» без двокрапки.

У формулах і/чи рівняннях верхні та нижні індекси, а також показники степеня, в усьому тексті роботи мають бути однакового розміру, але меншими за букву чи символ, біля якого вони стоять. Переносять формули чи рівняння на наступний рядок лише на знаках виконуваних операцій, які пишуть у кінці

попереднього рядка та на початку наступного. Кілька наведених і не відокремлених текстом формул пишуть одну під одною і розділяють комами.

Детальніші правила наведено в ДСТУ 1.5:2015. «Національна стандартизація. Правила розроблення, викладання та оформлення національних нормативних документів».

Посилання. У разі посилання на структурні елементи роботи зазначають відповідно номери розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, позицій переліків, рисунків, формул, рівнянь, таблиць, додатків, використовуючи такі вирази: «у розділі 1», «див. 1.1», «відповідно до 2.3.1», «(рисунок 1.1)», «відповідно до таблиці 1.2», «згідно з формулою (1.1)», «у рівняннях (1.2) — (1.5)», «(додаток А)» тощо.

Можна використовувати загальноприйняті та застандартовані скорочення згідно з ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила», наприклад, «згідно з рис. 1», «див. табл. 1.1» тощо.

Посилаючись на позицію переліку, треба зазначити номер структурного елемента роботи та номер позиції переліку з круглою дужкою, відокремлені комою.

Посилання на джерело інформації подають так: номер у квадратних дужках, за яким це джерело зазначено в переліку джерел посилання.

Титульний аркуш. Інформацію на титульному аркуші можна подавати, застосовуючи шрифти різних розмірів і накреслень.

Скорочення та умовні позначки. Переліки скорочень та умовних позначок слід розташовувати стовпцем, де ліворуч в абетковому порядку наводять скорочення або умовні позначки спочатку українською мовою, а потім іншими мовами (за наявності), а праворуч — їх розшифрування.

Додатки. Кожному додатку дають заголовок, який друкують вгорі малими літерами з першої великої симетрично до тексту сторінки. Над заголовком посередині рядка друкують слово «ДОДАТОК», якому присвоюють відповідну велику літеру української абетки, крім літер Г, Є, З, І, І, Й, О, Ч, Ї. Текст кожного додатка починають з наступної сторінки. Можна позначати додатки літерами латинської абетки, крім літер I та O. У разі повного використання літер української і/або латинської абеток дозволено позначати додатки арабськими цифрами. Один додаток позначають як ДОДАТОК А.

Текст додатків можна ділити на розділи, підрозділи, пункти й підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатка, тоді перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку.

Рисунки, таблиці, формули та рівняння в тексті додатків нумерують в межах кожного додатка, починаючи з літери, що позначає додаток.

Джерела, які цитують лише в додатках, розміщують наприкінці кожного додатка в переліку джерел посилання. Перед номером цитати та відповідним номером у переліку джерел посилання й виносках ставлять позначення додатка.

6. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

1. Курсову роботу рецензує викладач – керівник курсової роботи протягом 10 днів після її реєстрації на кафедрі. При рецензуванні роботи вихідною кількістю балів за системою ECTS вважається 0. Збільшення кількості балів проводиться відповідно до критеріїв оцінювання роботи, викладених нижче.

Доопрацювання курсової роботи не здійснюється. Всі питання мають бути з'ясовані студентом у процесі дослідження на консультаціях з керівником курсової роботи. Курсова робота, виконана не за рекомендованою чи узгодженою тематикою, на основі повністю запозичених матеріалів (плагіат) не допускається до захисту.

Остаточна оцінка за курсову роботу виставляється за результатами захисту та відображається в рецензії. Під час захисту студент повинен показати правильність розуміння теоретичних основ і тенденцій розвитку сучасних проблем фінансової науки, аргументувати власну точку зору, тощо.

2. Рейтингова шкала з курсової роботи (R) складає 100 балів. В подальшому дані 100-бальної шкали оцінювання переводяться в 4-бальну шкалу та шкалу за системою ECTS.

3. Рейтингова оцінка з курсової роботи має **дві складові**.

Перша (стартова) складова (r_1) характеризує роботу студента з курсової роботи та її результат – якість текстового, аналітичного та наочного матеріалу.

Друга складова (r_2) характеризує якість захисту студентом курсової роботи.

3.1. Розмір шкали першої стартової складової (r_1) дорівнює 70 балів і включає наступні елементи:

- своєчасність виконання графіку курсової роботи – 10–5 балів;
- сучасність та обґрунтування прийнятих завдань – 15–10 балів;
- правильність застосування методів аналізу і розрахунків – 30–20 балів;
- змістовність та якість текстового матеріалу при розкритті питань роботи – 8–5 балів;
- якість оформлення тексту та графічного матеріалу і дотримання вимог ДСТУ – 7–4 балів.

3.2. Розмір шкали другої складової захисту курсової роботи (r_2) дорівнює 30 балів і включає наступні елементи:

- ступінь володіння матеріалом – 10–7 балів;
- повнота аналізу можливих варіантів – 8–5 балів;
- ступінь обґрунтування висновків та рекомендацій – 7–4 балів;
- вміння захищати свою думку – 5–3 балів.

4. Для визначення рейтингової оцінки (R) з курсової роботи отримані бали студента за двома складовими курсової роботи підсумовується.

$$(R) = (r_1) + (r_2), \quad (1)$$

де r_1 – стартова складова оцінки,

r_2 – складова захисту роботи.

5. Сума балів двох складових (r_1) та (r_2) переводиться до залікової оцінки згідно з таблицею:

Бали $R = r_1 + r_2$	ECTS оцінка	Національна оцінка
95–100	A	Відмінно
85–94	B	Дуже добре
75–84	C	Добре
65–74	D	Задовільно
60–64	E	Достатньо
Менше 60	Fx	Незадовільно
Курсову роботу не допущено до захисту	F	не допущено

7. ТЕМАТИКА КУРСОВОЇ РОБОТИ

1. Умови стійкого розвитку підприємств.
2. Вплив зовнішнього середовища на тривалість та конфігурацію життєвого циклу підприємства.
3. Криза збуту та шляхи її подолання.
4. Фінансова криза та шляхи її подолання.
5. Криза постачання та шляхи її подолання.
6. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання.
7. Криза управління персоналом та шляхи її подолання.
8. Організаційна криза та шляхи її подолання.
9. Методи та прийоми антикризового управління.
10. Реструктуризація підприємств в системі антикризового управління.
11. Реінжиніринг як складова антикризового управління.
12. Інновації в антикризовому управлінні.
13. Санація підприємств як інструмент антикризового управління.
14. Процедура банкрутства як форма ліквідації системної кризи підприємства.
15. Прогнозування в антикризовому управлінні.
16. Бюджетне планування як складова антикризового управління.
17. Маркетинг як складова антикризового управління.
18. Інноваційна антикризова діяльність на підприємстві.
19. Інвестиційний аспект антикризових заходів.
20. Контролінг як інструмент антикризового управління.

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

8.1. Законодавча та нормативна база

1. Податковий Кодекс України від 02.12.10 р. № 2755-УІ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/2755-17>. – Назва з екрану.
2. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/435-15>. – Назва з екрану.
3. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/436-15>. – Назва з екрану.
4. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Редакція від 22.12.2011 р. №4212-УІ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4212-17>. – Назва з екрану.
5. Закон України «Про цінні папери і фондову біржу» 23.02.2006 р. N3480-IV. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>. – Назва з екрану.
6. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.91 р. № N 1576-XII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/1576-12>. – Назва з екрану.
7. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/514-17>. – Назва з екрану.
8. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020». Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015/paran10#n10>. – Назва з екрану.
9. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України». Указ Президента України від 26 травня 2015 року № 287/2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/287/2015>. – Назва з екрану.
10. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>. – Назва з екрану.
11. Про схвалення Стратегії підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 травня 2015 р. № 662-р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/662-2015-%D1%80/paran177#n8>. – Назва з екрану.
12. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів

України від 8 лютого 2017 р. № 142-р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80>. – Назва з екрану.

13. ДСТУ 3008:2015 “Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання”. – Київ : – ДП «УкрНДНЦ, 2016. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://web.znu.edu.ua/NIS//2017/3659_3008-2015.pdf. – Назва з екрану.

14. Основи бібліографічного опису. Складання бібліографічних списків. Оксана Кордюкова, Наукова б-ка НаУКМА, 2011. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.library.ukma.edu.ua/fileadmin/documents/Presentations/Osnovu_bibliogr_opusy.pdf. – Назва з екрану.

15. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання: метод. рекомендації з впровадження/ уклали: Галевич О. К., Штогрин І. Наукова бібліотека Львівського національного університету імені Івана Франка. Протокол No7 від 21 листопада 2008 р. – Львів, 2008. – 20 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ftfsite.ru/wp-content/files/Library_Standart.pdf. – Назва з екрану.

16. ДСТУ 1.5:2015. Національна стандартизація. Правила розроблення, викладання та оформлення національних нормативних документів. – Київ : – ДП «УкрНДНЦ, 2016. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://udhtu.edu.ua/public/userfiles/file/DSTY_1_5_2015.pdf. – Назва з екрану.

17. ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила». – Київ : – Мінекономрозвитку України, 2014. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://lib.pu.if.ua/files/DSTU_3582_2013%D0%A1%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B2%20%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%8E%20%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%8E.pdf. – Назва з екрану.

18. Нові вимоги щодо оформлення списку літератури. Бюлетень ВАК України, № 5, 2009. Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел, який наводять у дисертації, і списку опублікованих робіт, який наводять в авторефераті. http://vak.in.ua/files/bjuleten_vak_ukrajini__no_5__2009.pdf. – Назва з екрану.

8.2. Літературні джерела

19. Амоша, О. І. Антикризисное управління: технологія процесів реорганізації : навч. посіб. / О. І. Амоша, Л. М. Кузьменко, В. М. Ращупкіна; Донбас. нац. акад. буд-ва та архіт. — Макіївка : [б. в.], 2008 (Норд Комп'ютер) — 399, [1] с.

20. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э. М. Короткова. — М: ИНФРА-М, 2001. — 432 с.

21. Антикризове корпоративне управління : теорет. та приклад. аспекти / [С. С. Гасанов та ін.]; Держ. навч.-наук. установа «Акад. фін. упр.», Ін-т післядиплом. освіти. — Київ : ДННУ «Акад. фін. упр.», 2012. — 299, [1] с.
22. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Кривов'язюк І. В.; Луц. держ. техн. ун-т, Волин. ін-т економіки та менеджменту. — Київ : Кондор, 2008. — 365 с.
23. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб. для студ. екон. спец. усіх форм навчання] / [З.Є.Шершньова, В.М.Багацький, Н.Д.Гетьманцева та ін.]; за заг. ред. З.Є.Шершньової; М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. — Київ : КНЕУ, 2007. — 676 с.
24. Ареф'єва, Олена Володимирівна. Антикризове фінансове управління підприємством / О. В. Ареф'єва, Ю. В. Прохорова. — Львів : Укр. акад. друкарства, 2011. — 248, [1] с.
25. Бирюков О. Банкрутство (Курс лекцій). — Київ : В-во «Реферат», 2004. — 240 с.
26. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. Вид. 2-е виправ. і доп.. — Київ : Центр навчальної літератури, 2005. — 504 с.
27. Дорошук Г.А., Дашченко Н.М. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / Г.А. Дорошук, Н. М. Дашченко. — Львів : «Новий СВІТ-2000», 2008 — 332 с.
28. Каліна Л. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / Л. М. Каліна; Бердян. ун-т менедж. і бізнесу. — Донецьк : Юго-Восток, 2008. — 294 с.
29. Коваленко О. В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації / О. В. Коваленко; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Запоріж. держ. інж. акад. — Запоріжжя : ЗДІА, 2011. — 465 с.
30. Комарницький І. Ф. Антикризове управління підприємством: теорія та практика : навч. посіб. / І. Ф. Комарницький, Ю. О. Терлецька; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. — Вид. 2-е, стер. — Чернівці : ЧНУ, 2012. — 243, [4] с.
31. Копилюк О.І. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник / О.І. Копилюк, А. М. Штангрет. — Київ : Центр навчальної літератури, 2005. — 168 с.
32. Кошкин В. И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 512 с.
33. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : Підручник / Л. О. Лігоненко ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — Київ, 2005. — 823 с.
34. Масенко Б. П. Антикризове управління : Навч.-метод. посіб. / Б. П. Масенко, Т. М. Афонченкова; Європ. ун-т. — К., 2005. — 263 с.
35. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності промислових підприємств: Монографія / В. П. Мартиненко. — Київ : Центр навчальної літератури, 2006. — 328с.

36. Онисько М.С. Фінансова санація і банкрутство підприємств. Підручник / М. С. Онисько. – Львів: “Магнолія плюс”. Видавець СПД ФО Піча В.М., 2006. – 265 с.
37. Поляков Б.М. Закон Украины «О восстановлении платежеспособности должника или признании его банкротом»: Научно-практический комментарий: в 2-х т. / Б. М. Поляков. Т.1— Київ : Логос, 2014. – 407 с.
38. Погребняк А. Ю. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування / А. Ю. Погребняк – Київ : КПП, 2016. – 234 с.
39. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : 75-річчю Нац. авіац. ун-ту присвяч. : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.М.Скібіцький; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т. — Київ : Центр учб. літ., 2009. — 566 с.
40. Тарасенко, Л. М. Антикризисный менеджмент предприятия : [Учеб. пособие для студентов вузов] / Л. М. Тарасенко, В. И. Веретенников, Р. В. Ободец; Донец. гос. ун-т упр. Макеев. экон.-гуманит. ин-т. — Донецк : Норд-Пресс, 2005. — 242, [1] с.
41. Терещенко О. О. Фінансова санація і банкрутство підприємств: Навч. посібник / О. О. Терещенко. — Київ : КНЕУ, 2000. — 412 с.
42. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві / О. О. Терещенко. — Київ: Київ. нац. екон. ун-т, 2004. — 268 с.
43. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч.посібник / С. Я. Салига, О. І. Даций, Н. В. Нестеренко, О. В. Серебряков. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. –240 с.
44. Фінансовий менеджмент : підручник / В. П. Мартиненко, Н. І. Климаш, К. В. Багацька, І. В. Дем'яненко [та ін.] за заг. ред. Т. А. Говорушко. – Львів «Магнолія 2006», 2014. – 344 с.
45. Чернявский А. Д. Антикризове управління фірмою: Навч.посібник / А. Д. Чернявский. – Київ : Зовнішня торгівля, 2005. –328 с.
46. Шершньова З. С. Антикризове управління підприємством / З. С. Шершньова, С. В. Оборська. – Київ: КНЕУ, 2004. — 196 с.
47. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : [підручник] / А. М. Штангрет. — Львів: Укр. акад. друкарства, 2008. – 393 с.

8.3.Інформаційні ресурси

46. Статистична інформація / Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.– Назва з екрану.
47. Законодавство України / Сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua> . – Назва з екрану.
48. Сторінка викладача в електронному кампусі НТУУ «КПІ». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://login.kpi.ua/> . – Назва з екрану.
49. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>.– Назва з екрану.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Зразок оформлення титульного аркуша курсової роботи

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

„КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ

ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО ”

Факультет менеджменту та маркетингу

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни «Антикризове управління підприємством»

на тему: «Криза управління персоналом та шляхи її подолання»

Виконав студент 5 курсу, групи УЕ-71мп

(підпис)

Науковий керівник

(підпис)

Київ – 2017

ДОДАТОК Б

Приклад 1 змісту курсової роботи

Тема : «КРИЗА ЗБУТУ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ» :

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАЧКИ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КРИЗИ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	7
1.1. Сутність поняття «криза збуту»	7
1.2. Фактори та симптоми кризи збуту на підприємстві	10
1.3. Методичні підходи до оцінки ймовірності банкрутства підприємства	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТА ДІАГНОСТИКА КРИЗИ НА ТОВ «АДС»	16
2.1. Господарсько-правові засади функціонування та аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АДС».....	16
2.2. Діагностика кризових процесів на підприємстві.....	21
2.3. Аналіз підсистеми реалізації продукції ТОВ «АДС».....	24
2.4. Ідентифікація кризи збуту на підприємстві та загальна оцінка управління підсистемою реалізації продукції	27
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ЗБУТУ НА ТОВ «АДС»	30
3.1. Основні проблеми та напрямки подолання збутової кризи на ТОВ «АДС»	30
3.2. Обґрунтування доцільності покращення асортиментної політики на підприємстві.....	33
3.3. Обґрунтування доцільності переходу підприємства до комбінованої системи збуту продукції на основі сценарного підходу	38
ВИСНОВКИ	41
РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	42
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	43
ДОДАТКИ.....	44
Додаток А. Фінансовий звіт підприємства за 2014 р.	45
Додаток Б. Фінансовий звіт підприємства за 2015 р.	47
Додаток В. Фінансовий звіт підприємства за 2016 р.	49

ДОДАТОК В

Приклад 2 змісту курсової роботи

Тема : «КРИЗА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ» :

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАЧКИ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРИЗИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Сутність поняття «криза управління персоналом».....	7
1.2. Ознаки прояву кризи управління персоналом на підприємстві.....	10
1.3. Система антикризового управління персоналом.....	13
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	16
2.1. Економіко-організаційна характеристика підприємства ... (назва підприємства).....	16
2.2. Діагностика кризових процесів на підприємстві.....	19
2.3. Оцінка системи управління персоналом в кризових умовах діяльності.....	21
2.4. Ідентифікація і характеристика кризи управління персоналом на підприємстві.....	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	27
3.1. Основні проблеми управління персоналом в кризових умовах.....	30
3.2. Напрямки прийняття антикризових заходів в системі управління персоналом.....	33
3.3. Покращення системи оплати праці як антикризовий інструмент управління персоналом.....	36
ВИСНОВКИ	39
РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	41
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	43
ДОДАТКИ.....	44
Додаток А. Фінансовий звіт підприємства за 2014 р.	45
Додаток Б. Фінансовий звіт підприємства за 2015 р.	47
Додаток Б. Фінансовий звіт підприємства за 2016 р.	49

ДОДАТОК Г

Приклад 3 змісту курсової роботи

Тема : «КРИЗА ПОСТАЧАННЯ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ»:

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРИЗИ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1. Сутність поняття «криза постачання».....	5
1.2. Ознаки прояву кризи постачання на підприємстві	8
1.3. Система антикризового управління постачанням на підприємстві.....	11
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ПОСТАЧАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	14
2.1. Фінансово-господарська характеристика підприємства ... (назва підприємства).....	17
2.2. Діагностика кризових явищ на підприємстві.....	20
2.3. Ідентифікація і характеристика кризи постачання на підприємстві...	22
2.4. Оцінка системи управління постачанням в кризових умовах діяльності.....	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	28
3.1. Основні проблеми постачання в кризових умовах.....	28
3.2. Напрямки прийняття антикризових заходів в системі постачання.....	31
3.3. Покращення логістичних процесів як антикризовий інструмент управління постачанням на підприємстві..	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42
ДОДАТКИ.....	45

ДОДАТОК Д

Приклади оформлення джерел посилання

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	<p>1.Василій Великий, Гомілії / Василій Великий ; [пер. з давньогрец. Л. Звонська]. — Львів : Свічадо, 2006. — 307 с. — (Джерела християнського Сходу. Золотий вік патристики IV–Уст.; № 14).</p> <p>2. Коренівський Д. Г. Дестабілізуючий ефект параметричного білого шуму в неперервних та дискретних динамічних системах / Д. Г. Коренівський. — Київ : Ін-т математики, 2006. — 111 с. — (Математика та її застосування).</p> <p>3. Матюх К. Д. Що дорожче срібла-золота / Наталія Дмитрівна Матюх. — Київ : Асамблея діл. кіл. Ін-т соц. іміджмейкінгу, 2006. — 311 с.</p>
Два автори	<p>1.Матяш І. Б. Діяльність надзвичайної дипломатичної місії УНР в Угорщині: історія, спогади, арх. док. / І. Матяш, Ю. Мушка. — Київ : Києво-Могилян. акад., 2005. — 397, [1] с. — (Б-ка наук. щорічника «Україна дипломатична», вип. 1).</p> <p>2. Ромовська З. В. Сімейне законодавство України / З. В. Ромовська, Ю. В. Черняк. — Київ : Прецедент, 2006. — 93 с.</p> <p>3. Суберляк О. В. Технологія переробки полімерних та композиційних матеріалів : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. В. Суберляк, П. І. Баштанник. — Львів : Растр-7, 2007. — 375 с.</p>
Три автори	1.Акофф Р. Л. Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации / Р. Л. Акофф, Д. Магидсон, Г. Д. Эдисон ; пер. с англ. Ф. П. Тарасенко. — Дніпропетровськ : Баланс Бизнес Букс, 2007. — XLIII, 265 с.
Чотири автори	1.Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / [В. В. Вітвіцький, М. Ф. Кисляченко, І. В. Лобастов, А. А. Нечипорук]. — Київ : НДІ «Укراгропромпродуктивність», 2006. — 106 с. — (Б-ка спец. АПК. Екон. нормативи).
П'ять і більше авторів	<p>1. Психология менеджмента / П. К. Власов, А. В. Липницкий, И. М. Луцихина [и др.] ; под ред. Г. С. Никифорова. — 3-е изд. — Харьков : Гуманитар. центр, 2007.— 510 с.</p> <p>2. Формування здорового способу життя молоді : навч.-метод, посіб. для працівників соц. служб для сім'ї, дітей та молоді / Т. В. Бондар, О. Г. Карпенко, Д. М. Дикова-Фаворська [та ін.]. — Київ : Укр. ін-т соц. дослідж., 2005. — 115 с.</p>

Без автора	<ol style="list-style-type: none"> 1. Історія Свято-Михайлівського Золотоверхого монастиря / [авт. тексту В. Клос]. — Київ : Грані-Т, 2007. — 119с. — (Грані світу). 2. Воскресіння мертвих : українська барокова драма : антол. / [у поряд., ст., пер. і прим. В. О. Шевчук]. — Київ : Грамота, 2007. — 638, [1] с. 3. Тіло чи особистість? Жіноча тілесність у вибраній малій українській прозі та графіці кінця ХІХ — початку ХХ століття: [антол. / упоряд. : Л. Таран, О. Лагутенко]. — Київ : Грані-Т, 2007. — 190, [1] с. 4. Проблеми типологічної та квантитативної лексикології : зб. наук. пр. / наук. Ред. В. Каліущенко [та ін.]. — Чернівці : Рута, 2007. — 310 с.
Багато- томний документ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Історія Національної академії наук України, 1941—1945 / упоряд. Л. М. Яременко [та ін.]. — Київ : Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, 2007. — (Джерела з історії науки в Україні). Ч. 2 : Додатки — 2007. — 573, [1] с. 2. Межгосударственные стандарты : каталог в 6 т. / сост. : И. В. Ковалева, Е. Ю. Рубцова ; ред. В. Л. Иванов. — Львів : НТЦ «Леонорм-Стандарт», 2005 — (Сер. «Норматив. база предприятия»). Т. 1. — Л., 2005. — 277 с. 3. Дарова А. Т. Неисповедимы пути Господни ... : (Дочь врага народа):трилогия / А. Дарова. — Одесса : Астропринт, 2006. — 302 с. 4. Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : особен. ч. : в 6 т. / Н. П. Кучерявенко. — Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Косвенные налоги. — Х., 2007. — 534 с. 5. Реабілітовані історією. Житомирська область : у 7 т. — Житомир : Полісся, 2006. — (Наук.-док. сер. кн. «Реабілітовані історією»: у 27 т. / гол.редкол.: П. Т. Тронько, (гол.) [та ін.]). — 2006. — 721, [2] с. 6. Бондаренко В. Г. Теорія ймовірностей і математична статистика / В. Г. Бондаренко, І. Ю. Канівська, С. М. Парамонова. — Київ : НТУУ «КПІ», 2006. — Ч. 1. — 125 с.

Матеріали конференцій, з'їздів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Економіка, менеджмент, освіта в системі реформування агропромислового комплексу : матеріали Всеукр. конф. молодих учених-аграрників [«Молодь України і аграрна реформа»], Харків, 11—13 жовт. 2000 р. / М-во аграр. політики, Харк. держ. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. — Харків : Харк. держ. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва, 2000. — 167 с. 2. Кібернетика в сучасних економічних процесах : зб. текстів виступів на респ. міжвуз. наук.-практ. конф. / Держкомстат України, Ін-т статистики, обліку та аудиту. — Київ : ЮОА, 2002. — 147 с. 3. Матеріали ІХ з'їзду Асоціації українських банків, 30 черв. 2000 р. : інформ. бюл. — Київ : Асоц. укр. банків, 2000. — 117 с. — (Спецвип. : 10 років АУБ). 4. Оцінка й обґрунтування продовження ресурсу елементів конструкцій : праці конф., Київ, 6-9 черв. 2000 р. / відп. ред. В. Т. Трощенко. — Київ : НАН України, Ін-т пробл. міцності, 2000. Т. 2 : — С. 559—956, ХІІІ, [2] с. — (Ресурс 2000). 5. Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій: зб. наук. пр. / наук. ред. В. І. Моссаковський. — Дніпропетровськ : Навч. кн., 1999. — 215 с. 6. Ризикологія в економіці та підприємництві: зб. наук. пр. за матеріалами міжнар. наук.-практ. конф., 27-28 берез. 2001 р. / М-во освіти і науки України, Держ податк. адмін. України [та ін.]. — Київ : КНЕУ : Акад. ДПС України, 2001.— 452 с.
Препринти	<ol style="list-style-type: none"> 1. Шилев Б. А. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ/ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов / Б. А. Шилев, В. Н. Воеводин — Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. — 19 с. — (Препринт / НАН Украины, Нац. науч. центр «Харьк. физ.-техн. ин-т ; ХФТИ 2006 - 4). 2. Панасюк М. І. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами / М. І. Панасюк, А. Д. Скорбун, Б. М. Сплошной — Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006, — 7 с. — (Препринт / НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).
Депоновані наукові праці	<ol style="list-style-type: none"> 1. Социологическое исследование малых групп населения / В. И. Иванов [и др.] ; М-во образования Рос. Федерации, Финанс. акад. — М., 2002. — 110 с. — Деп. в ВИНТИ 13.06.02, № 145432. 2. Разумовский В. А. Управление маркетинговыми исследованиями в регионе / В. А. Разумовский, Д. А. Андреев. — М., 2002. — 210 с. - Деп. в ИНИОН Рос. акад. наук 15.02.02, № 139876.

Словники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Географія : словник-довідник / [авт.-уклад. Ципін В. Л.]. — Харків : Халімон, 2006. — 175, [1] с. 2. Тимошенко З. І. Болонський процес в дії : словник-довідник основ. термінів і понять з орг. навч. процесу у вищ. навч. закл. / З. І. Тимошенко, О. І. Тимошенко. — К. : Європ. ун-т, 2007. — 57 с. 3. Українсько-німецький тематичний словник / уклад. Н. Яцко [та ін.]. — Київ : Карпенко, 2007. — 219 с. 4. Європейський Союз : словник-довідник / [ред.-упоряд. М. Марченко]. — 2-ге вид., оновл. — Київ : К.І.С., 2006. — 138 с.
Атласи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Україна : екол.-геогр. атлас : присвяч. всесвіт. дню науки в ім'я миру та розвитку згідно з рішенням 31 сесії ген. конф. ЮНЕСКО / наук. редкол. : С. С. Куруленко [та ін.] ; Рада по вивч. продукт. сил України НАН України [та ін.]. — Київ : Варта, 2006. — 217, [1] с. 2. Анатомія пам'яті : атлас схем і рисунків провідних шляхів і структур нервової системи, що беруть участь у процесах пам'яті : посіб. для студ. та лікарів / О. Л. Дроздов, Л. А. Дзяк, В. О. Козлов, В. Д. Маковецький. — 2-ге вид., розшир. та доп. — Дніпропетровськ : Пороги, 2005. — 218 с. 3. Куерда Х. Атлас ботаніки / Хосе Куерда; пер. з ісп. В. Й. Шовкун. — Харків : Ранок, 2005. — 96 с.
Законодавчі та нормативні документи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кримінально-процесуальний кодекс України : за станом на 1 груд. 2005 р. / Верхов. Рада України. — Київ : Парлам. вид-во, 2006. — 207 с. — (Б-ка офіц. видань). 2. Медична статистика статистика : зб. нормат. док. / упоряд. та гол. ред. В. М. Заболотько. — Київ : МНІАЦ мед. статистики, Медінформ, 2006. — 459 с. — (Нормативні директивні правові документи). 3. Експлуатація, порядок і терміни перевірки запобіжних пристроїв посудин, апаратів і трубопроводів теплових електростанцій : СОУ-Н ЕЕ 39.501:2007. — Київ : ГРІФРЕ : М-во палива та енергетики України, 2007. — VI, 74 с. — (Нормативний документ Мінпаливенерго України. Інструкція).
Стандарти	<ol style="list-style-type: none"> 1. Графічні символи, що їх використовують на устаткуванні : показчик та огляд (ISO 7000:2004, IDT) : ДСТУ ISO 7000:2004. — [Чинний від 2006-01-01]. — Київ : Держспоживстандарт України, 2006. — IV, 231 с. — (Нац. стандарт України). 2. Якість води : Словник термінів : ДСТУ ISO 6107-1:2004 — ДСТУ ISO 6107- 9:2004. — [Чинний від 2005-04-01]. — Київ : Держспоживстандарт України, 2006. — 181 с. — (Нац. стандарти України). 3. Вимоги щодо безпечності контрольно-вимірювального та лабораторного електричного устаткування. Ч. 2-020. Додаткові

	<p>вимоги до лабораторних центрифуг (EN 61010-2-020:1994, IDT) : ДСТУ EN 61010-2- 020:2005. — [Чинний від 2007-01-01]. — Київ : Держспоживстандарт України, 2007 — IV, 18 с. — (Нац. стандарт України).</p>
Каталоги	<ol style="list-style-type: none"> 1. Межгосударственные стандарты : каталог : в 6 т. / сост. И. В. Ковалева, В. А. Павлюкова ; ред. В. Л. Иванов. — Львів : НТЦ «Леонорм-стандарт», 2006. — (Сер. «Нормативная база предприятия»). Т. 5. — 2007. — 264 с. Т. 6. — 2007. — 277 с. 2. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : каталог-довід. / авт.-упоряд. М. Зобків [та ін.]. — Львів : Новий час, 2003. — 160 с. 3. Університетська книга : осінь, 2003 : [каталог]. — Суми : Унів. кн., 2003. — 11 с. 4. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / И. П. Горницкая, Л. П. Ткачук. — Донецк : Лебедь, 2005. — 228 с.
Бібліографічні показники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Куц О. С. Бібліографічний показчик та анотації кандидатських дисертацій, захищених у спеціалізованій вченій раді Львівського державного університету фізичної культури у 2006 році / О. Куц, О. Вацеба. — Львів : Укр. технології, 2007. — 74 с. 2. Систематизований показчик матеріалів з кримінального права, опублікованих у Віснику Конституційного Суду України за 1997 - 2005 роки / уклад. : Б. О. Кирись, О. С. Потлань]. — Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2006. — 11 с. — (Сер. : Бібліогр. довід. ; вип. 2).
Дисертації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Петров П. П. Активність молодих зірок сонячної маси: дис. ... д-ра фіз.- мат. наук : 01.03.02 / Петров Петро Петрович. - Київ, 2005. — 276 с.
Автореферати дисертацій	<ol style="list-style-type: none"> 1. Новосад І. Я. Технологічне забезпечення виготовлення секцій робочих органів гнучких гвинтових конвеєрів : автореф. дис. ... канд. техн. наук : спец. 05.02.08 «Технологія машинобуд.» / І. Я. Новосад. — Тернопіль, 2007. — 20 с. 2. Нгуен Ші Данг. Моделювання і прогнозування макроекономічних показників в системі підтримки прийняття рішень управління державними фінансами : автореф. дис. ... канд. техн. наук : спец. 05.13.06 «Автомати з системи упр. та прогрес. інформ. технології» / Нгуен Ші Данг. — Київ, 2007.—20 с.
Авторські свідоцтва	<ol style="list-style-type: none"> 1. А. с. 1007970 СССР, МКИ³ В 25 J 15/00. Устройство для захвата неориентированных деталей типа валов / В. С. Ваулин, В. Г. Кемайкин (СССР).- № 3360585/25-08 ; заявл. 23.11.81 ; опубл. 30.03.83, Бюл. № 12.

Патенти	<p>1. Пат. 2187888 Российская Федерация, МПК Н 04 В 1/38, Н 04 J 13/00. Приемопередающее устройство / В. И. Чугаева ; заявитель и патентообладатель Воронеж. науч.-исслед. ин-т связи. - № 2000131736/09 ; заявл, 18.12.00 ; опубл. 20.08.02, Бюл. № 23 (П ч.).</p>
Частина книги, періодичного, продовжаного видання	<p>1. Козіна Ж. Л. Теоретичні основи і результати практичного застосування системного аналізу в наукових дослідженнях в області спортивних ігор / Ж. Л. Козіна // Теорія та методика фізичного виховання. — 2007. — № 6. — С. 15—18, 35—38.</p> <p>2. Гранчак Т. Інформаційно-аналітичні структури бібліотек в умовах демократичних перетворень / Тетяна Гранчак, Валерій Горовий // Бібліотечний вісн. — 2006. — № 6. — С. 14—17.</p> <p>3. Валькман Ю. Р. Моделирование НЕ-факторов — основа интеллектуализации компьютерных технологий / Ю. Р. Валькман, В. С. Быков, А. Ю. Рыхальский // Системні дослідж. та інформ. технології. — 2007. — № 1. — С. 39—61.</p> <p>4. Ма Шуїн. Проблеми психологічної підготовки в системі фізкультурної освіти / Ма Шуїн // Теорія та методика фізичного виховання. — 2007. — № 5. — С. 12—14.</p> <p>5. Регіональні особливості смертності населення України / Л. А. Чепелевська, Р. О. Моїсеєнко, Г. І. Баторшина [та ін.] // Вісн. соціальної гігієни та орг. охорони здоров'я України. — 2007. — № 1. — С. 25—29.</p> <p>6. Валова І. Нові принципи угоди Базель / І. Валова ; пер. з англ. Н. М. Середи // Банки та банківські системи. — 2007. — Т. 2, № 2. — С. 6 —20.</p> <p>7. Зеров М. Поетична діяльність Куліша // Укр. письменство ХІХ ст. від Куліша до Винниченка : (нарис з новітнього укр., письменства) : ст. / Микола Зеров. — Дрогобич, 2007. — С. 245—291.</p> <p>8. Третьяк В. В. Возможности использования баз знаний для проектирования технологии взрывной штамповки / В. В. Третьяк, С. А. Стадник, К. В. Калайтан // Современное состояние использования импульсных источников энергии в промышленности : тез. докл. междунар. науч.-техн. конф., 3-5 окт. 2007 г. — Харьков, 2007. — С. 33,</p> <p>9. Чорний Д. Міське самоврядування: тягарі проблем, принади цивілізації / Д. М. Чорний // По лівий бік Дніпра: проблеми модернізації міст України : (кінець ХІХ—початок ХХ ст.) / Д. М. Чорний. — Харків, 2007. — Розд. 3. — С. 137—202.</p>
Електронні ресурси	<p>1. Богомольний Б. Р. Медицина екстремальних ситуацій [Електрон. ресурс] : навч. посіб. для студ. мед. вузів ІІІ—ІV рівнів акредитації / Б. Р. Богомольний, В. В. Коконенко, П. М. Чуєв. —</p>

	<p>80 Min / 700 MB. — Одеса : Одес. мед. Ун-т, 2003, — (Б-ка студ.-мед.)— 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) ; 12 см, — Сист. вимоги: Pentium ; 32 Mb RAM ; Windows 95, 98, 2000, XP ; MS Word 97-2000. — Назва з контейнера.</p> <p>2. Розподіл населення найбільш численних національностей за статтю та віком, шлюбним станом, мовними ознаками та рівнем освіти [Електрон. ресурс] : за даними Всеукр. перепису населення 2001 р. / Держ. ком. статистики України ; ред. О. П Осауленко. — Київ : CD-вид-во «Інфодиск», 2004. — 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) : кольор. ; 12 см. — (Всеукр. перепис населення, 2001). — Сист. вимоги: Pentium-266 ; 32 Mb RAM ; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP. — Назва з титул. екрану.</p> <p>3. Бібліотека і доступність інформації у сучасному світі: електронні ресурси в науці, культурі та освіті : (підсумки 10-ї Міжнар. конф. «Крим-2003») [Електрон. ресурс] / Л. Й. Костенко, А. О. Чекмарьов, А. Г. Бровкін, І. А. Павлуша // Бібліотечний вісник. — 2003. — № 4. — С. 43, — Режим доступу до журн. : http://www.nbuv.gov.ua/articles/2003/03klinko.htm.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Електронне мережне навчальне видання

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Курсова робота

Укладач: Хринюк О.С., доц., к.е.н.